ESTIMATES

National Energy Board

2005-2006
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2005

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2006-III-14
ISBN 0-660-62788-4

105-04042/

National Energy Board | Office national de l'énergie

2005 - 2006
Estimates

Part III - Report on Plans and Priorities

Kenneth W. Vollman
Chairman
National Energy Board

The Honourable R. John Efford, P.C., M.P.
Minister
Natural Resources

Table of Contents

SECTION I – OVERVIEW **1**

Chairman's Message 2
Summary Information 4
Departmental Plans and Priorities 6

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME **16**

Analysis by Program Activity 17
Strategic Outcome 17
Program Activity Name: Energy Regulation and Advice 17
Goal 1 – NEB regulated facilities and activities are safe and secure, and are perceived to be so 17
Goal 2 – NEB-regulated facilities are built and operated in a manner that protects the environment and respects the rights of those affected 20
Goal 3 – Canadians derive the benefits of economic efficiency 22
Goal 4 – The NEB fulfils its mandate with the benefit of effective public engagement 24
Goal 5 – The NEB fulfils its mandate with the benefit of effective leadership and quality management of affected processes 26

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION **30**

Management Representation Statement 31
Organizational Information 32
Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents 33
Table 2: Program by Activity 34
Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates 34
Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year 34
Table 5: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue 35
Table 6: Major Regulatory Initiatives 35

SECTION I – OVERVIEW

Chairman's Message

I am pleased to present the *2005-2006 Report on Plans and Priorities* for the National Energy Board (NEB or Board).

The NEB plays a pivotal role in the development of Canada's energy industry through the regulation of interprovincial and international natural gas, oil and commodity pipelines, international and designated interprovincial electric power lines and energy imports and exports. As we regulate the construction and operation of pipelines and power lines, energy exports and imports, tolls and tariffs, and monitor Canada's current and future energy needs and supplies, we strive constantly to ensure our decisions are in the public interest.

In delivering on its mandate, the NEB is guided by a strategic plan with clearly articulated goals and objectives. For 2005, we have made changes to our strategic plan by changing our purpose, vision and goal wording to specifically include the word *security* in anticipation of the coming into force of changes to the *National Energy Board Act*. In addition, we have also changed our vision statement to incorporate the concept of *protect and enable*. *Protect and enable* means the NEB regulates in a way that seeks to protect against the negative impacts of energy development while enabling desirable outcomes determined to be in the interest of Canadians. We promote safety and security, environmental protection and fair treatment of those affected in all matters related to energy development. The Board endeavours to be a leader in energy regulation that generates benefits, responds in a timely manner to changing needs and enhances the conditions for competitiveness and innovation in Canada.

Our 2005-2008 strategic plan clearly articulates our six priorities.

Aligned with the federal government smart regulation initiative, two of our priorities continue to be *goal-oriented regulation* and *cooperation and partnerships*. While much work has been done in these areas over the past several years, more actions are planned throughout the reporting period to continue the NEB's progress towards the federal government's desired outcomes in this respect.

The provision of quality and timely *energy market information* and *public participation* in Board processes remain two key priorities that continue into the planning period. These priority areas represent a portion of our core work upon which our stakeholders consistently expect us to deliver. The outcomes that we have achieved to date have been very positively received and contribute measurably to the respect given to the NEB by our stakeholders.

New this year is the priority of *increasing awareness and understanding of the NEB's mandate*. In November 2004, we held a workshop with a wide range of our external stakeholders to better understand the views and ideas of those who are affected by NEB regulation. A clear message from this workshop was that in order to enhance stakeholder confidence and trust in the NEB processes and outcomes, we must increase our efforts in

this area. In addition, our stakeholders are looking to the NEB to increase the amount of information that we provide on environmental and safety results and industry best practices.

Our sixth priority is to *enhance performance*. In this area, we are continuing our work across a number of fronts to ensure the NEB delivers the quality and timeliness of results that Canadians expect. Our efforts will focus on improved performance management, declared service standards, clear accountabilities, and completing the introduction of a quality management system.

Delivering on our priorities will ensure the National Energy Board continues to be well positioned to carry out its role in the development of Canada's energy industry. The next few years will be busy times for us as we complete actions to achieve the specific directions set out in this *2005-2006 Report on Plans and Priorities* and as we exercise our regulatory mandate in assessing such major applications as the seven billion dollar Mackenzie Gas Project pipeline.

In conclusion, while there are many challenges before us, I believe that we are achieving our vision of being a respected leader in energy regulation that protects and enables in the Canadian public interest.

Summary Information

The Board's corporate purpose is to promote safety and security, environmental protection and economic efficiency in the Canadian public interest[1] within the mandate set by Parliament in the regulation of pipelines, energy development and trade.

The National Energy Board (NEB or Board) is an independent regulatory tribunal established in 1959. It reports to Parliament through the Minister of Natural Resources. The Board is a court of record and has certain powers of a superior court of record including those with regard to compelling attendance at hearings, the examination of witnesses under oath, the production and inspection of documents, and the enforcement of its orders. The Board's regulatory decisions and the reasons for them are issued as public documents.

The main functions of the NEB are established in the *National Energy Board Act* (NEB Act). These include the regulation of interprovincial and international natural gas, oil and commodity pipelines, international and designated interprovincial electric power lines, exports of oil, natural gas and electricity and imports of oil and gas. The Board has additional regulatory responsibilities under the *Canada Oil and Gas Operations Act* (COGO Act) and under certain provisions of the *Canada Petroleum Resources Act* (CPR Act) for oil and gas exploration and activities on frontier lands not otherwise regulated under joint federal/provincial accords.

The NEB's regulatory responsibilities for public safety, security and protection of the environment are set out in the NEB Act and the COGO Act. The NEB is also required to meet the requirements of the *Canadian Environmental Assessment Act* (CEA Act) and the *Mackenzie Valley Resource Management Act* where the Board's environmental responsibilities span three distinct phases: evaluating potential environmental effects of proposed projects; monitoring and enforcement of terms and conditions during and after construction; and monitoring and regulation of ongoing operations, including decommissioning. In 2004, a Bill to amend the NEB Act, among others, was passed by Parliament. Once the changes to the NEB Act are proclaimed, the NEB Act will explicitly include *security* within the Board's mandate and provide the Board with a clear statutory basis for regulating security of energy infrastructure under its jurisdiction. In addition, Board inspectors are appointed Health and Safety officers by the Minister of Labour to administer Part II of the *Canada Labour Code* as it applies to facilities regulated by the Board.

---

1 The public interest is inclusive of all Canadians and refers to a balance of economic, environmental, and social interests that changes as society's values and preferences evolve over time. As a regulator, the Board must estimate the overall public good a project may create and its potential negative aspects, weigh its various impacts, and make a decision.

The Board's mandate also includes the provision of expert technical advice to the Canada-Newfoundland Offshore Petroleum Board (C-NOPB), the Canada-Nova Scotia Offshore Petroleum Board (C-NSOPB), Natural Resources Canada (NRCan) and Indian and Northern Affairs Canada (DIAND). The Board may, on its own initiative, hold inquiries and conduct studies on specific energy matters as well as prepare reports for Parliament, the federal government and the general public. The NEB Act requires that the Board keep under review matters relating to all aspects of energy supply, production, development and trade that fall within the jurisdiction of the federal government. In addition, the Board provides advice and carries out studies and reports at the request of the Minister of Natural Resources.

Additional information on the background and operations of the NEB may be found at the Board's Internet site, **www.neb-one.gc.ca.**

Financial Resources (million $)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
38.3	36.7	35.5

Human Resources

2005-2006	2006-2007	2007-2008
305.6 FTEs[2]	305.1 FTEs	296.6 FTEs

Departmental Priorities

		Planned Spending (million $)		
	Type	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Goal-oriented regulation	Previously committed to	1.5	1.5	1.0
Energy market information	On-going	1.0	1.0	1.1
Public participation	On-going	0.5	0.1	0.1
Awareness and understanding of NEB mandate	New	0.3	0.3	0.3
Cooperation and partnerships	Previously committed to	0.5	0.5	0.5
Enhanced performance	Previously committed to	3.4	3.4	3.4

2 Full-time equivalents

Departmental Plans and Priorities

The Board's vision is to be a respected leader in energy regulation that protects and enables in the Canadian public interest.

Operating Environment

The NEB follows an annual strategic planning cycle. The formal process begins with an analysis of external influences, including societal and economic trends. As part of this environmental scan, the NEB invites a cross-section of stakeholders interested in energy regulation to attend meetings and share ideas. The environmental scan is followed by the development of long-range strategic goals, resource, budget and work planning, performance measurement and reporting processes. The plans that are established are fluid and are regularly updated throughout the year as required.

In establishing the priorities for 2005-2006, the NEB considered evolving social and economic trends, risks and challenges that might influence how it carries out its responsibilities and delivers results to Canadians. A few of these important developments are discussed below.

Smart Regulation

The *Speech from the Throne 2004* renewed the 2002 federal government commitment to move forward with a smart regulation strategy to "accelerate reforms in key areas to promote health and sustainability, to contribute to innovation and economic growth, and to reduce the administrative burden on business." The NEB's mandate includes an important role to enable the development of an efficient energy transportation infrastructure in Canada to deliver needed energy to Canadian consumers and to export markets. At the same time, the Board must protect the environment and public safety, thereby promoting health and sustainability. In approaching smart regulation, the Board has to protect and enable in the Canadian public interest. In practice, this approach over the planning period consists of two key components: continued development of goal-oriented regulations and effective cooperation and partnerships with other agencies.

In goal-oriented regulation, the regulations identify the outcomes or results that must be attained by the regulated companies, while allowing the companies the flexibility to select the best methods to achieve those outcomes. The NEB will continue to pursue efforts to implement a goal-oriented approach as it reviews and updates its regulations and guidelines, including the *Damage Prevention Regulations*, the *Canada Oil and Gas Diving Regulations*, the *Canada Oil and Gas Drilling and Production Regulations* and the *Submerged Pipeline Regulations*.

Another of the Board's priorities is to partner with other regulatory agencies whenever possible to improve processes and provide industry with coordinated reviews. These efforts will reduce the regulatory burden on companies and enable the development of

infrastructure that is required in the public interest in a timelier manner. For example, the NEB continues to participate with other regulators and environmental assessment boards and agencies in the implementation of the *Cooperation Plan for the Environmental Impact Assessment and Regulatory Review of a Natural Gas Pipeline Project through the Northwest Territories (June 2002)*. In partnership with staff of the Canadian Environmental Assessment Agency, the NEB has begun drafting joint guidelines to reduce regulatory uncertainty associated with comprehensive studies and joint panels.

Over the planning period described in this report, the Board will continue to look for additional ways to contribute to the achievement of the government's smart regulation initiative.

Risk-based approa[illegible]

Smart regulation also embodies the use of risk-based approaches to regulatory oversight. Risk-based approaches entail using all available information on regulated companies to assist in making decisions on the regulatory oversight to which each company will be subjected. The challenge is to design suitable frameworks and procedures for identifying and managing risk so that optimal decisions are made.

Risk-based approaches will also be applied to internal decision-making, including making resource allocation decisions for maximum effect in both direct and indirect support of our energy regulation and advice program.

Technical and linguistic capability

The NEB faces the same challenges as many other government departments and private sector companies with respect to our demographics. We have an aging technical staff with many impending retirements which means that we will be losing key expertise in the next few years. This demographic situation is occurring at a time when the energy industry is experiencing much growth and is very actively competing for individuals with the same technical skill sets that we are targeting. As the demand for the technical skills tightens, the NEB finds that it is challenged to compete with the responsiveness of the private sector in offering competitive wages and benefits. The NEB's requirement to attract and retain employees with sound technical skills that are also effective in both official languages adds to the significance of the challenge. Changes in the energy industry focus are also challenging us to forecast and acquire skilled employees to work in disciplines that we have not commonly had to regulate, such as geotechnical work in the North.

Gas jurisdiction

One of the significant issues that has to be addressed is the jurisdiction on gas products and facilities. Regulatory jurisdiction on gas facilities and pipelines is governed under the *Constitution Act* that gives jurisdiction to the federal government for matters of a national importance. In defining jurisdiction, cross boundary works such as pipelines are considered federal responsibility. Currently, there are many situations involving natural

gas pipelines for which jurisdiction is unclear and others for which strict application of the *Constitution Act* clashes with the practical realities of the structure of the industry.

Lack of jurisdictional clarity results in: uncertainty for new energy infrastructure projects; risk for the proponents of those projects; and the possibility of delays resulting from legal challenges. Situations where there are multiplicities of regulators, such as in Canada's North, vastly increase the complexity and cost of regulatory review. Lack of clarity between the *Northern Pipeline Act* process for an Alaska gas pipeline and a potential National Energy Board process creates a barrier to connecting this supply source to the rest of North America. Liquefied natural gas (LNG) sourced elsewhere in the world may in the future offer Canada a new component in its energy supply portfolio but does not neatly fall into the federal/provincial/territorial jurisdictional split set out in the *Constitution Act*. Some provincially-regulated pipeline systems, originally built to provide intra-provincial services, have developed into integral components of the inter-provincial pipeline network and, in some cases, are even competing with it. In these cases, the goals of regulation are frustrated by having systems with similar purposes regulated under different regimes. The NEB is committed to working with governments and other regulators to find practical resolutions for these challenges.

Many pipeline systems have almost all of their facilities in one province; however, a small section of the pipe crosses into another province. This means that the majority of the system could be regulated by a provincial authority, with the NEB having regulatory jurisdiction over a very small portion. This makes for confusing and sometimes inefficient regulation from the perspective of the pipeline operator. This is an area where the NEB can explore options to gain efficiencies.

In its quest for reasonably priced energy, the industry is moving toward liquefied natural gas (LNG) as an energy source. Currently there are a number of applications for facilities before both provincial and federal regulators. The regulatory jurisdiction for LNG is unclear as this is a relatively new energy source being proposed in Canada. Given the various regulators involved in LNG proposals, a consistent approach to standards for the construction and operation of LNG facilities would be beneficial. The NEB, in partnership with Nova Scotia, held a workshop for regulators across Canada to discuss LNG safety issues and regulatory approaches. The results will assist both the provincial and federal regulators with current and future proposals for LNG facilities in Canada.

Building awareness of the NEB's role

Another of our priorities is to promote awareness and understanding of the NEB mandate. Some stakeholders have indicated that they are unclear about the scope of the NEB's role. In particular, our complete lifecycle responsibilities on pipelines and facilities from construction through operation to decommissioning and abandonment could be better understood. Another area of misunderstanding is with regard to policy development. To address these gaps, the Board will enhance its efforts to inform stakeholders and Canadians in general, about the role and mandate of the NEB.

Effective regulatory compliance strategy

In response to goal-oriented regulation, regulated pipeline companies have developed, or have strengthened their existing, internal management systems. The NEB has to recognize and use the companies' management systems to our advantage. As well, we have to integrate all of the information that we have available to us on regulated companies with our risk-based approaches to promote balanced public interest decisions.

Restructured transportation markets

One of the Board's key responsibilities is to regulate pipeline tolls and tariffs with an eye to ensuring that fair non-discriminatory rates are charged to shippers, while also ensuring that pipelines have an opportunity to earn a fair rate of return on investment. It is important that pipeline companies remain financially sound in order to maintain and operate their systems safely and efficiently, and to fund needed expansions. There are many challenges in this aspect of regulation because pipelines are very long-lived assets, the costs of which are recovered over periods of 25 years and more in many cases.

Natural gas production has flattened in western Canada in recent years. This development, along with the construction of the Alliance Pipeline Ltd. system, has introduced an element of competition in the Canadian natural gas transportation sector that did not exist previously. This situation has created challenges for some of the older pipelines, as shippers have more choice and have increasingly moved to shorter-term contracts. Given the long period of capital recovery for pipelines, this is creating some questions with respect to the continued viability of the long-standing regulatory framework. At the same time, producers would like to bring natural gas reserves in the North to market and this requires that interested companies be able to finance and construct new infrastructure in new environments.

In contrast to the natural gas market, with growing oilsands production, the Canadian oil pipeline infrastructure is being strained to the limit and expansions may be sought to accommodate the growing production. Given this mixed environment, the Board is challenged in appropriately treating past investments made in good faith while enabling investment in new infrastructure where it is in the public interest.

Energy Markets

The international crude oil market is currently dominating the Canadian energy environment. West Texas Intermediate crude oil rose to more than $US55 per barrel in late October on the strength of worldwide energy demand growth (largest in 25 years) and the elimination of any spare production capacity. Superimposed on this tight supply situation was the ongoing risk of supply interruptions related to terrorist attacks on infrastructure and international political events. This resulted in increased price volatility in the marketplace. Within Canada, conventional crude oil production in the Western Canadian Sedimentary Basin (WCSB) has been declining for some time, with light crude oil in decline since 1973 and heavy crude oil production currently levelling off. This decline in conventional crude oil output will, however, be more than offset by rising

outputs from the oil sands. It is expected that new pipeline capacity will be sought to secure new and expanded markets for the rising Canadian oil output.

Due to mild summer weather, stabilizing supply, and demand dampened by high prices, North American natural gas markets appear adequately supplied for the 2004-2005 winter season. With the high drilling activity resulting from higher gas prices, Canadian natural gas production is expected to increase slightly over the next three years and is likely to remain stable for a few additional years. Overall, North American natural gas production is likely to be flat or even possibly decline with other sources of natural gas, such as LNG, required within the decade to supply North American demand. The majority of Canadian gas production is currently provided by conventional resources within the WCSB. Natural gas from coal, also known as coal-bed methane, and other unconventional sources, such as tight gas, are being developed and will become significant contributors to Canadian natural gas production. Other possible long-term supply sources include new gas fields off the East Coast (e.g. Deep Panuke), LNG import facilities proposed for the East Coast, West Coast and in Quebec, and frontier production in Canada's North (e.g. Mackenzie Valley).

A key issue for several Canadian electricity markets is declining reserve margins resulting in growing concerns that future domestic demand may not be satisfied. Efforts at improving the electricity supply/demand balance will focus on increasing conventional and renewable generation capacity, applying new technologies, and enhancing demand side management and demand response programs. Requirements for new infrastructure and sustained higher prices for fossil fuels will result in upward pressure on electricity prices. At the same time, industry and regulators will be challenged by: increasing focus on the reliability of the interconnected electricity grid; increasing environmental considerations associated with infrastructure; and in some jurisdictions, restructuring of electricity markets.

Priorities

Goal-oriented regulation

In alignment with the smart regulation initiative, the NEB's regulatory program must instill trust and confidence, enable innovation and be effective in protecting. Regulations that are goal-oriented identify and focus on desired outcomes. They promote the use of management systems to achieve goals and effectively manage risks, while providing the flexibility for regulated companies to adapt to changing conditions and new technologies as they develop and use the most effective solutions for their particular circumstances. To achieve this, the NEB regularly reviews its regulations and processes for opportunities to improve their effectiveness, efficiency, and transparency, consistent with public expectations. The commitment to goal-oriented regulation will continue until all appropriate regulations within the NEB's jurisdiction are in a goal-oriented format.

The Board approves the tolls and tariffs for services on Board-regulated pipelines. The goals for financial regulation are set out within Part IV of the *National Energy Board Act*. The Board has worked towards a financial regulatory framework that focuses on outcome

and, is flexible and adaptable to each pipeline's circumstances by offering tools such as Appropriate Dispute Resolution and Guidelines for Negotiated Settlements. In pursuing a goal-oriented financial regulatory framework, the Board recognizes that energy markets benefit from regulatory certainty. To achieve this, the NEB's regulatory framework must encourage as many of the issues as possible be resolved outside the hearing process and seek the finalization of tolls and tariffs before the commencement of the period in which they will apply.

Infrastructure, such as pipelines, moves through a life cycle of design, construction, operation, maintenance and abandonment. Regulatory instruments tend to consider the different phases within the infrastructure life cycle separately resulting in possible negative effects on economic efficiency. Currently, there is potential for unfunded environmental or third party liabilities associated with construction, operation, maintenance and abandonment of Board-regulated facilities.

Plan to Achieve Priority

For more than five years the NEB has been moving towards goal-oriented regulation with success. Over the planning period the NEB is specifically targeting four regulations for enactment in goal-oriented format. They are the *Damage Prevention Regulations*, the *Canada Oil and Gas Diving Regulations*, the *Canada Oil and Gas Drilling and Production Regulations* and the *Submerged Pipeline Regulations*.

The NEB will initiate, in consultation with industry, a process to put in place a framework for determining tolls and tariffs for multi-year periods and to ensure tolls are in place at the start of new fiscal periods.

In consultation with industry and other stakeholders, the NEB will explore regulatory approaches to deal with key life cycle issues.

Performance Indicators

- Percentage of named NEB regulations issued in a goal-oriented format
- Satisfaction of shippers and pipelines with the timeliness and process for toll and tariff approval
- Regulatory approaches exist to deal with key infrastructure life cycle issues

Energy market information

The Board has an important role in providing independent information and analysis on energy markets to Canadians. This is done through the periodic production of specific reports, or Energy Market Assessments (EMAs), as part of the Board's regulatory mandate to monitor the supply of energy in Canada and the demand for Canadian energy in domestic and export markets. In addition the Board monitors energy markets to ensure that they are functioning so that Canadian energy users have access to Canadian energy

on similar terms and conditions as are available to export buyers. In this regard, the Board regularly publishes data on energy imports and exports.

During a recent stakeholder workshop, the Board received feedback from a wide range of energy market participants across the country, that the NEB has an important role and is in a unique position to provide objective, unbiased information to federal and provincial policy makers.

Plan to Achieve Priority

The NEB communicates on energy-related issues to the Canadian public through reports and publications such as EMAs and Board Member and staff workshops and/or speeches. In 2003 and 2004, the NEB solicited comments from numerous stakeholders (e.g. environmental associations, government bodies, industry associations and members, public interest groups, etc.) on the effectiveness and content of its energy market monitoring program. The feedback provided has been used to formulate plans for the upcoming fiscal period.

The NEB will clarify and enhance its sharing of information and insights derived from its regulatory and market surveillance functions.

Performance Indicators

- Feedback on EMAs and other products
- Policy makers are advised of regulatory and related energy issues that need to be addressed

Public participation

In recent years, there has been a trend of increased public participation in government decision-making at all levels. Understanding how the public can and wants to be involved with the Board and its processes assists the Board in offering effective public engagement options. Over the past number of years, the NEB has increased the scope of opportunities for the public to participate in the regulatory decision-making process by increasing the number of meetings and hearings in affected communities and conducting broad consultation on new processes.

The NEB will continue to meet stakeholder expectations by providing improved information and more flexible opportunities for engagement. In addition, we will increase multi-stakeholder dialogue so that their contributions on key issues are considered.

Plan to Achieve Priority

The actions that the NEB will undertake to increase public participation include engaging key stakeholders to strengthen relationships, revitalizing the NEB Internet site and

refining public engagement approaches to improve responsiveness, information sharing and stakeholder contributions.

Performance Indicators

- Stakeholder feedback on Board processes
- Multi-stakeholder dialogue is increased

Awareness and understanding of NEB mandate

Some stakeholders have indicated that they are unclear about the scope of the NEB's role. In particular, our complete lifecycle responsibilities on pipelines and facilities from construction through operation to decommissioning and abandonment could be better understood.

In addition to its annual report and other communications, the Board recognizes the need to broaden its reporting capacity and to assist stakeholders in understanding the NEB's role. In particular, the NEB collects a significant amount of information on the safety and environmental performance of its regulated companies. Through the regular communication of safety and environmental results to all stakeholders, the NEB gains credibility as an expert regulator that is committed to being a leader in safety, security and environmental protection.

The NEB is committed to continuing to hold pre-hearing public information sessions, safety and awareness workshops, and stakeholder meetings and workshops.

Plan to Achieve Priority

To achieve greater awareness and understanding, the NEB will expand its public reporting to include pipeline integrity and environmental performance indicators, continue monitoring safety, environmental protection and assessment best practices, and seek new forums for communication and sharing these learnings.

Performance Indicators

- Enhanced awareness of the NEB mandate among key stakeholders
- Improved reporting of safety and security, and environmental knowledge and best practices

Cooperation and Partnerships

Energy projects often involve several jurisdictions, and where jurisdictions overlap, such as in the case of the Mackenzie Gas Project application, the Board is working with a number of regulatory agencies to ensure that environmental assessment and regulatory issues are dealt with in a coordinated and timely manner. The Board has extensive

contacts with other Canadian regulators through such organizations as the Canadian Association of Members of Public Utility Tribunals, the Canadian Standards Association and the Regional Environmental Assessment Committee. This allows an opportunity for coordination and collaboration in the areas of safety, environment and electricity reliability among others. Additionally, on an international level, the Board meets regularly with the U.S. Federal Energy Regulatory Commission and the Mexican national energy regulator, the Comisión Reguladora de Energía to share regulatory experiences and information on the North American energy markets. These liaisons are invaluable to the NEB.

The NEB sees opportunities to rationalize processes and use resources more effectively to achieve collective mandates through the strengthening and increased utilization of cooperation and partnerships.

Plan to Achieve Priority

Through our ongoing relationships with a number of external stakeholders, agreements and/or work-sharing arrangements will be developed which clarify both accountabilities and mutual expectations for cooperation.

In the coming year, the NEB plans to issue two EMAs which are the results of collaborative work with provincial authorities.

Performance Indicators

- Process improvements enabled through inter-agency cooperation

Enhanced Performance

An aim of the NEB is to have a performance-based culture of excellence. This culture will be based on the expectation of results and will encompass clear accountabilities. To this end, the Board has commenced implementation of an ISO-based integrated management systems framework which will help guide us to better use performance measures, risk-based approaches and quality improvement in our operations. In addition, the NEB is undertaking an initiative to better integrate its application, audit and inspection processes and use risk-based tools to determine which facilities and companies will benefit the most from an inspection or audit.

Emphasis will be placed on integrating program delivery with effective resource management.

The NEB must retain and enhance our capability to work effectively in both official languages.

Plan to achieve priority

Processes must be well coordinated and promote continuity in the sharing of knowledge and information across NEB business units. Over the planning period, greater emphasis will be placed on measuring results and implementing a number of processes that will establish relevant measurement criteria. Service standards will be put in place and regular reporting on performance will follow.

Performance Indicators

- Delivering on service standards
- Quality management system is operational

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Analysis by Program Activity

Strategic Outcome

Safety, security, environmental protection and economic benefits through regulation of pipelines, power lines, trade and energy development within NEB jurisdiction

Program Activity Name: Energy Regulation and Advice

Financial Resources: (million $)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
38.3	36.7	35.5

Human Resources:

2005-2006	2006-2007	2007-2008
305.6 FTEs	305.1 FTEs	296.6 FTEs

The NEB's main business is energy regulation and the provision of energy market information. The companies that are regulated by the Board create wealth for Canadians through the transport of oil, natural gas and natural gas liquids, and through the export of hydrocarbons and electricity. As a regulatory agency, the Board's role is to help create a framework that allows these economic activities to occur when they are in the public interest.

The Energy Regulation and Advice activity is achieved through the following five goals.

Goal 1 – NEB-regulated facilities and activities are safe and secure, and are perceived to be so

Financial Resources: (million $)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
6.2	6.2	6.2

The NEB's commitment to safety encompasses the full lifecycle of energy projects within its jurisdiction. The NEB's involvement with the safety of a project begins when a company files an application to construct and operate a pipeline, processing plant or power line. Each application is reviewed from a safety perspective to ensure the project or other facility complies with safety regulations at every stage.

During construction, NEB inspectors address safety by verifying compliance with regulations and approval conditions, and with emergency response plans. Once the facility is operating, the NEB is concerned about its ongoing safety, including compliance with occupational safety regulations, security, integrity, damage prevention, and emergency response and contingency plans. The NEB ensures the safety of operating facilities by conducting inspections, investigating safety-related incidents and ruptures, and conducting management system audits.

Once proclaimed, the *Public Safety Act* (Bill C-7) amendments to the *National Energy Board Act* will explicitly include *security* within the Board's mandate. The NEB will use information gathered through Pipeline Security Management Assessments conducted in 2004-2005 to develop appropriate security management initiatives. Security has been integrated into the NEB's safety performance measures for 2005-2006 to reflect its expected addition to the NEB's mandate.

The safety risks associated with facilities and activities regulated by the NEB are managed through competent design, construction, operation and maintenance practices. The NEB plays a significant role in safety and security by ensuring a regulatory framework is in place and linked to public expectation that encourages companies to maintain or improve their safety and security performance. The Board ensures that safety and security risks associated with construction and operation of regulated facilities are identified and managed by pipeline companies.

Performance Measures

- Number of fatalities per year
- Number of pipeline ruptures and incidents per year
- Public perception of safety
- Number and significance of security infractions

It has been determined that Goals 1 (safety and security) and 2 (environmental) are in fact horizontal goals each with its own focus. For this reason the objectives of the two goals are identical and will therefore be stated once. Goals 1 and 2 will focus on the following objectives over the planning period.

Objectives

NEB regulations are goal-oriented

The aim of the NEB's priority to continue the development of goal-oriented regulations is to ensure that the NEB's regulatory framework encourages continual improvement in corporate safety and environmental performance. Goal-oriented regulations identify and focus on desired outcomes. They promote the use of management systems to achieve goals and effectively manage risks, while providing the flexibility for regulated companies to develop and use the most effective solutions for their particular circumstances. To achieve this, the NEB regularly reviews its regulations and processes for opportunities to improve their effectiveness, efficiency and transparency, consistent with public expectations.

The expected outcome of this priority is that all appropriate regulations within the NEB's jurisdiction will be goal-oriented. The NEB will have a comprehensive plan in place to regularly review its processes and all existing and planned regulations to identify appropriate opportunities for changes to its regulatory framework.

A key development to assist companies to focus on important safety and environmental protection issues, during both project design and in their application to the Board, is the new 2004 *NEB Filing Manual*. This new guidance manual improves clarity and consistency in the preparation of applications to the Board and also expedites the Board's review of project applications.

The Board will continue to pursue the goal-oriented approach to regulation as it reviews, updates or creates its regulations and guidelines, including the *Damage Prevention Regulations*, the *Canada Oil and Gas Diving Regulations*, the *Canada Oil and Gas Drilling and Production Regulations*, and the *Submerged Pipeline Regulations*. The Board will also revise its information requirements for electricity facility applications. The NEB amends regulations and develops guidance documentation with input from stakeholders and interested parties.

The NEB, as an expert safety, integrity and environmental organization, tracks and regularly reports on results and best practices

The NEB promotes the complementary goals of safety and environmental protection throughout the lifecycle of projects within its jurisdiction. Each application is assessed from a safety and environmental perspective to ensure the project will comply with all regulations and standards at every stage. This is followed by inspection and monitoring of approved projects during construction and operation, auditing of safety and environmental protection programs, and investigation of reportable incidents. As the number of facilities nearing the end of their lifespan increases, the NEB will increasingly be called upon to ensure that the abandonment of facilities is consistent with good industry practices.

The NEB's full lifecycle responsibilities mean that it collects a significant amount of information on the safety and environmental performance of its regulated companies. This lifecycle responsibility also provides the Board with ongoing, practical lessons about safety and environmental best practices which the NEB applies internally.

For instance the NEB's Environment and Safety Information Management System (ESIMS) is designed to ensure that information collected is analysed and shared among staff. The NEB also monitors pipeline incidents and communicates with companies to enhance and promote safety performance improvement. In 2004, the continued diligence of operators and the use of new technology to inspect in-service pipelines helped achieve the NEB target of zero ruptures on NEB-regulated pipelines for the second year running.

The NEB influences the use of new technology by raising awareness through meetings, partnerships, consultation and communication with industry. In the area of emergency preparedness, the NEB consults with industry and interested parties to identify

opportunities for improvement through participation in the Canada Standards Association.

In addition to its annual report and other communications, the Board recognizes the need to broaden its reporting capacity and to assist stakeholders in understanding the NEB's role in ensuring environmental protection. To achieve this, the NEB will expand its public reporting to include pipeline integrity and environmental performance indicators, continue monitoring safety, environmental protection and assessment best practices, and seek new forums for communication and sharing these learnings.

The NEB's credibility as an expert regulator that is committed to being a leader in safety, security and environmental protection is also enhanced through tracking safety and environmental results, and regularly communicating these to all stakeholders.

Integrated, risk-based compliance tools and resources are in place

The NEB has undertaken a new initiative to better integrate its application, audit and inspection processes and to optimise the use of resources in the delivery of its mandate. The integrated compliance initiative will incorporate an improved prioritisation tool for delivery of the NEB inspection and audit programs. Using risk-based tools, inspections and audits will be focused on facilities and companies that will benefit the most from an NEB inspection or audit.

Along with the 2004 *NEB Filing Manual*, other new tools aimed at improvements in efficiency and effectiveness are the Environmental Screening template, procedures for the Board's responsibilities under the *Species at Risk Act* and the environmental assessment risk management tool. The NEB will begin reviewing these tools for feedback on their effectiveness. It will also explore opportunities to adapt these tools to other areas of NEB jurisdiction, such as in the electricity sector and in the North (COGO Act).

The Board has commenced implementation of an ISO-based integrated management systems framework which will help guide us to better use of performance measures, risk-based approaches and quality improvement. This will lead to improved clarity and accountability to better serve Canadians.

Ultimately, the NEB will have tools and resources in place that optimise regulatory oversight, efficiency, and effectiveness throughout the lifecycle of regulated facilities.

Goal 2 – NEB-regulated facilities are built and operated in a manner that protects the environment and respects the rights of those affected

Financial Resources: (million $)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
5.2	5.2	5.2

Goal 2 expresses the NEB's commitment to protect the environment and respect the rights of those affected by the construction and operation of regulated facilities and activities. The NEB promotes environmental protection throughout the lifecycle of a project, starting with environmental and socio-economic assessment of proposed projects at the application stage, inspection and monitoring of approved projects during construction and operation, auditing environmental protection programs, investigating spills and releases, and ensuring that the abandonment of projects is carried out properly to protect the environment.

In previous years the NEB has worked effectively within the complex and dynamic regulatory framework in which environmental assessments are conducted. This includes the challenge of navigating environmental assessments through overlapping jurisdictions and different legislative Acts (notably the NEB Act, the COGO Act and the newly amended CEA Act), coordinating with other regulatory agencies and conducting environmental assessments that are increasingly complex and technically demanding. To address this, the NEB has recently completed, ahead of schedule, a number of guidance initiatives to improve relationships with other regulatory agencies. This should ultimately enhance process coordination, timeliness and consistency.

As part of the Goal 2 mandate to respect the rights of those affected, the NEB requires regulated companies to engage those people potentially affected by proposed projects. The NEB also ensures that interested parties can become involved in the NEB hearing process. Following project approval, the NEB actively follows up on issues brought forward by landowners, and if necessary acts as a facilitator between landowners and companies to ensure issues are resolved.

The construction and operation of facilities within the NEB's jurisdiction have the potential to adversely impact the environment and the rights of those affected by an NEB-regulated project. The NEB has in place and will continue to improve regulations, policies, tools, and procedures that efficiently and effectively ensure that its regulated facilities are designed, built and operated so that the environment is protected and the rights of individuals are respected.

Performance Measures

- Percent of environmental conditions that achieve their desired end results (DER)
- Number of major releases[3] into the environment per year

Objectives

The same objectives apply to Goal 2 as applied in Goal 1. Please refer to Goal 1 objectives for a description.

---

3 Major releases are defined as >100 m^3 of liquid hydrocarbon.

Goal 3 – Canadians derive the benefits of economic efficiency

Financial Resources: (million $)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
11.5	9.9	8.7

The Board strives to ensure that Canadians benefit from economic efficiency in the energy markets through two main mechanisms: regulatory decisions and energy market information.

The companies that are regulated by the NEB create wealth for Canadians through: the transport of oil, natural gas and natural gas liquids; the export and import of hydrocarbons and electricity; and oil and natural gas exploration and production on frontier lands. Through its regulatory decisions, the Board strives to promote efficient oil and natural gas infrastructure that meets the requirements of shippers, while providing energy companies a fair return on capital invested. The Board also ensures that energy exports do not occur to the detriment of Canadian energy users by satisfying itself that Canadians have access to domestically-produced energy on terms and conditions at least as favourable as those available to export buyers.

One of the key enablers for improving economic efficiency is the availability of objective, timely and accurate information. The Board is in the position to supply decision makers (e.g., individuals, corporations, politicians, tribunals) with market information derived from two main activities. First, the Board encourages and fosters dialogue with all facets of the energy industry within the context of its regulatory and quasi-judicial role. Second, the Board monitors and analyses regional, national and international energy markets to determine the implications and issues facing Canadians.

Performance Measures

- Evidence that Canadian energy and transportation markets are working well
- Evidence that advice and information products benefit Canadians

Goal 3 will focus on the following objectives over the planning period.

Objectives

Canadians are informed about the outlook for energy supplies and markets, including the issues associated with choices

With a backdrop of highly volatile energy prices, concerns of tightening supply, and rapidly evolving development of infrastructure projects, there is an ongoing need for unbiased, accurate, comprehensive and timely market information and analyses. Energy decisions have concrete implications for safety and security of infrastructure and people; economic performance of individuals, companies and economies; and environmental

protection. Providing reliable, unbiased information and promoting knowledge exchange are important aspects of how the NEB allows Canadians to optimise energy decisions.

Pipeline tolls and tariffs are established on a timely basis

The Board approves the tolls and tariffs for services on Board-regulated pipelines. Energy markets, like all commodity markets, benefit from regulatory certainty. Shippers, pipeline companies and investors can all benefit from a stable and predictable environment for determining tolls and tariffs.

Uncertainty with respect to tolls can arise in two major ways. First, for a number of reasons, NEB reviewed and approved tolls and tariffs may not be established at the commencement of new periods. As a consequence, the Board is required to determine interim tolls which the pipeline may utilize until the final review is complete.

Second, on some pipelines, tolls are determined annually through costly public hearings or through lengthy negotiated settlements. There are benefits to all parties when the toll and tariff framework can be established on a multi-year basis, thereby providing better predictability and stability, and reducing the costs of determining tolls annually. The Board is committed to working towards a framework which reduces regulatory uncertainty, has tolls in place on a timely basis and reduces the costs of determining tolls.

Policy makers are advised of regulatory and related energy issues that need to be addressed

The NEB collects and analyses information about Canadian energy markets through regulatory processes and market monitoring. The Board currently produces a number of publications, statistical reports and speeches which address various market aspects for all of the major energy commodities including oil, natural gas, natural gas liquids and electricity. The Board also makes decisions that reflect current issues being faced by regulated energy companies. The NEB's mandate to advise on energy policy is unclear. However, the Board has received feedback from a wide range of energy market participants across the country that the NEB has an important role and is in a unique position to provide objective, unbiased information to federal and provincial policy makers.

Regulatory approaches exist to deal with key infrastructure life cycle issues

Infrastructure, such as pipelines, moves through a life cycle of design, construction, operation, maintenance and abandonment. Regulatory instruments tend to consider the different phases within the infrastructure life cycle separately resulting in possible negative effects on economic efficiency. A more integrated approach would improve the effectiveness of the regulatory framework.

Goal 4 – The NEB fulfils its mandate with the benefit of effective public engagement

Financial Resources: (million $)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
2.5	2.5	2.5

Throughout its history, the Board has provided opportunities for the public to participate in the regulatory decision-making process. In recent years, the scope of these opportunities has grown to include broad consultation on new processes, an increased number of meetings and hearings in affected communities, and a wider range of tools for the public to access information about the NEB's operations. This trend of increased participation has occurred in government decision-making at all levels.

Effective citizen engagement requires a commitment by all stakeholders for open, honest and transparent communication. Parties affected by proposed projects have the most at stake and require that the NEB live up to its commitment to public engagement.

Often, certain stakeholders are at a disadvantage dealing with the demands of a hearing. The judicial nature of NEB hearings can often be overwhelming for Canadians not accustomed to tribunal or judicial processes. Initiatives like the Hearing Tool Kit, and other activities, are designed to make hearings more accessible and easier for a wide range of participants. Simplified processes, information sessions, Internet accessible regulatory documents and Appropriate Dispute Resolution are methods being used by the Board to address this issue.

In addition, the absence of funding for individuals who wish to participate as intervenors during NEB public hearing processes may be a deterrent in some cases. Hearing participants, and landowners in particular, have argued that this lack of support puts them at a disadvantage during specific hearings as many cannot afford to hire technical experts or lawyers to represent them or take unpaid leave to participate.

By offering opportunities for interested Canadians to be effectively engaged, the NEB processes become more accessible to a broad range of stakeholders. These deliberations will be enriched by having involvement from a broad spectrum of perspectives and ideas.

Performance Measures

- Stakeholders are involved effectively in the Board's public processes
- Number of successful appeals based on inadequate public consultation[4]

Goal 4 will focus on the following objectives over the planning period.

---

4 Inadequate public consultation for the purposes of this measure is understood to mean denial of procedural fairness.

Objectives

Enhance stakeholder confidence in Board processes and outcomes by providing improved information and more flexible opportunities for engagement

Stakeholder expectations of regulators have risen in recent years, and the NEB is responding to this change. Stakeholders have told us that we need to do a better job in our consultation with them. There is a need for better information through the NEB Internet site and through outreach activities that inform Canadians about who we are and what we do. There is also a need for more flexible options to participate in Board processes that meet the needs of stakeholders. The issue of participant funding may need to be addressed.

The Board is building its internal capacity in the area of public engagement. Through effective public engagement, we will enhance stakeholders' confidence that the NEB is protecting their rights. The Board has undertaken a number of activities to increase confidence in our process and outcomes.

One of these activities is the Hearing Tool Kit for NEB internal use. It is a framework that identifies, develops, implements and maintains various options or tools for public engagement to increase the efficiency and effectiveness of NEB hearings. The Tool Kit will complement the other tools currently used in the hearing process to engage the public.

Through the ongoing development of tools for effective engagement, feedback mechanisms, and processes for continuous improvement and best practices for public hearings, the Board is demonstrating its commitment to enhancing the efficiency and effectiveness of its hearings.

Another tool is Appropriate Dispute Resolution (ADR). It includes different strategies, outside of hearings and court proceedings that people can use to resolve their differences. ADR includes less formal and more cooperative options to the hearing process, such as negotiations, mediations and workshops. ADR is about encouraging parties to make an informed choice about the most appropriate way to resolve a situation. The benefits of research and experience have shown that disagreements are most effectively resolved if underlying concerns and desires are discussed and understood. When people understand each other's perspectives more clearly, they are more likely to be able to develop a *win-win* agreement.

The Board's Internet site, with approximately 400,000 hits to the site each year, is the preferred point of contact for many of our stakeholders. The Internet site is a key communications tool for the NEB, and we need to ensure a high level of user satisfaction. The Internet site requires revitalization to ensure it is accessible to all Canadians, that the needs of our stakeholders are being met, and that we meet the requirements of the federal government's Government On-Line and Common Look and Feel requirements.

Increased multi-stakeholder dialogue and contributions on key issues to improve outcomes

Canadians are expecting openness, transparency, responsiveness, efficiency and accountability from departments and agencies that are put in place to govern and regulate in the public interest. The Board recognizes that it needs to increase dialogue with a broad range of stakeholders on key issues of concern. A multi-stakeholder approach, such as an External Advisory Committee, would increase understanding among all participants and ultimately improve outcomes, in addition to building relationships and trust.

Increased multi-stakeholder dialogue should address an ongoing concern about the effectiveness of the Board's public engagement activities. The NEB will benefit from more open consultation, as highlighted in the federal smart regulation initiative. Ultimately, Board Members need a range of views to make decisions in the public interest. This means they require the input of all parties who could be impacted by projects that are before the Board for approval.

By increasing dialogue with stakeholders, Board Members will receive better quality information and the satisfaction of stakeholders with the process should also increase with improved communications.

It is also the responsibility of the NEB to ensure that landowners living along a right of way are consulted appropriately by regulated companies. The NEB cannot fulfil its mandate without the cooperation and efforts of regulated companies to build effective consultation programs. We need to ensure all regulated companies are effectively consulting those living near a pipeline right of way.

Goal 5 – The NEB fulfils its mandate with the benefit of effective leadership and quality management of affected processes

Financial Resources: (million $)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
12.9	12.9	12.9

The purpose of Goal 5 is to emphasize the importance of leadership and management accountabilities in order to support the creation and sustainability of a high performance organization that delivers on its commitments. This goal is about sound business management and effective decision-making. These activities represent an ongoing commitment to initiatives related to the management improvement agenda of the federal government. Not only have we invested in the current change management agenda but have made a commitment to remain an active partner in exploring opportunities to

enhance our relationships with other government departments and agencies, Aboriginal peoples, non-government organizations, and environmental groups.

An ongoing evaluation of our results will ensure our ability to effect continual change that is consistent with the needs of internal and external stakeholders. We have responded to a recent organization review by adjusting reporting relationships, implementing group leader positions, and are currently engaged in rewriting work descriptions for team, professional and business leaders as well as administrative staff. Our competency framework has been simplified and continues to be used as an essential element in our employee performance evaluation process.

We will continue to rely upon employee opinion surveys to take a pulse on employee satisfaction. Where results indicate that correction is required, plans will be developed and implemented to resolve concerns as early as possible. The Leaders Forum is an internal mechanism that supports the development of a stronger internal network for purposes of information and knowledge exchange. In most recent months, we have expanded the purpose to include opportunities for leadership attributes development. Leadership needs are being seriously addressed through the development of a leadership model and greater emphasis being placed on the expectations of our leaders.

Service level agreements are under development for regulatory processes and corporate service functions. We will evaluate our efficiency through a comparison of per-capita cost of regulation for selected jurisdictions. With the implementation of an improved performance management system, we will be better equipped to identify gaps then develop and implement strategies to address the performance gaps.

The NEB's core work includes, but is not limited to: processing of oil, gas, electricity, commodity, and exploration and development applications within our mandate; safe, secure, economic, and environmentally sound construction and operation of approved projects; provision of energy and energy market advice; and support of these activities through human resources, financial, facilities and assets, communication, and information technology infrastructure and systems. Appropriate elements of the government-wide Modern Comptrollership, including sound risk management practices and integration of financial and non-financial information, have been incorporated into the above core work. Core work utilizes approximately 81 percent of NEB resources.

Identification, mapping, and documentation of key processes has also been completed and will be incorporated into this core work in future years.

Performance Measures

- Evidence that the Board's processes are efficient and effective
- Employee satisfaction
- Per-capita cost of regulation

Goal 5 will focus on the following objectives over the planning period.

Objectives

Demonstrate a results-based culture of excellence

Program delivery must be integrated with the effective management of human and financial resources, information technology, information management, and learning and performance management. Processes for applications, inspections and audits must be well coordinated and promote continuity in the sharing of knowledge and information across NEB business units.

In order to realize success, accountability statements will be refined and well communicated throughout the organization. Investments in learning and development will support the over-arching goals of the employer.

Greater emphasis will be placed on measuring results and implementing a number of processes that will establish relevant measurement criteria for that purpose. Existing work processes are being examined and where appropriate, modifications to them are being implemented in order to improve flexibility and adaptability.

Ensure the NEB has the capacity to fulfil its mandate

The NEB's decision to place an emphasis on leadership and management accountabilities will support the creation of a high performance organization that delivers on its commitments. In part, this will be achieved through the implementation of an improved employee performance management and evaluation process. This automated process will assist us in identifying where the necessary skills and talent exist within the organization and in turn facilitate our ability to respond more efficiently to changing priorities. Furthermore, we will be better positioned to re-assign resources when required, thereby demonstrating improved adaptability.

Our leadership development needs from both a corporate and individual manager perspective have been reviewed. This was necessary as a review of historical learning and development activities tended to support the retention and enhancement of technical skills versus the development of leadership capacity. We have met with external resources to determine the range of products available in the market place as well as those organizations tasked with the responsibility for developing public service leaders. Through a comparison of internal learning records and available learning products, we have made a commitment to ensure leadership development is an important priority for the NEB.

Records and information management policies, practices and technology systems will be improved to better support internal processes and reflect records management systems consistent with those prescribed by the Government of Canada.

With the refinement and implementation of a Quality Management System (QMS), key business processes and associated performance measures will assist our employees in delivering improved service on a consistent basis to our clients. Furthermore, this will

reinforce the importance of a corporate history that clearly identifies best practices that can serve as a point of reference for future initiatives.

The NEB must retain and enhance our capability to work effectively in both official languages. Recognizing this risk, we will not only retain but grow our bilingual capability as part of our succession plan to assure our ability to provide service and technical guidance to stakeholders in the language of their choice.

Engage other agencies to rationalize processes and more effectively use resources to achieve collective mandates

Through our ongoing relationships with a number of external stakeholders including non-governmental organizations, environmental groups, Aboriginal peoples, and other government departments and agencies, agreements and/or work-sharing arrangements will be developed which will clarify both accountabilities and mutual expectations for cooperation. This, in turn, will facilitate ongoing collaboration within mutually agreed upon parameters.

We are committed to ongoing evaluation of business processes. Such evaluations will incorporate external stakeholder feedback in order to ensure these processes continue to meet the needs of our client group.

We will anticipate and be better prepared to address emerging issues and future applications. This will be accomplished in part through more effective public participation in Board matters and our efforts to better communicate the NEB's mandate. These adjustments will support the corporate priority of placing greater emphasis on improved relationships with external stakeholders through cooperation and partnerships.

Implement a fully operational quality management system

We remain committed to initiatives related to the management improvement agenda of the federal government and remain vested in major change initiatives aimed at developing a citizen-focused government. We will continue our efforts to refine and implement a Risk Management Framework in order to address risk management in a comprehensive and consistent fashion across the organization. Another system change under development is a Quality Management System. QMS will assist us in evaluating management practices as well as safety, health and environmental management in support of establishing a culture of continuous improvement and bringing more rigour to the management of the NEB.

We implemented a single bargaining unit and successfully negotiated a new collective agreement. In future, we will work with the Professional Institute of the Public Service to identify opportunities in support of co-development, that is, the effective deployment of NEB resources to introduce corporate initiatives of mutual interest and benefit.

Each and all of these activities are attainable through effective leadership, the implementation of a quality management system and the efficient utilization of resources.

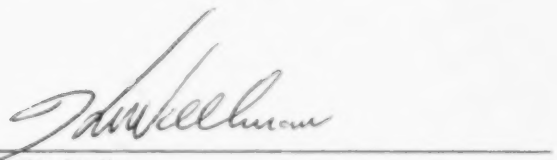
SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2005-2006 Report on Plans and Priorities (RPP) for the National Energy Board.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the preparation of Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities.*

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the TBS guidance;
- It uses an approved program activity architecture (PAA) structure;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.

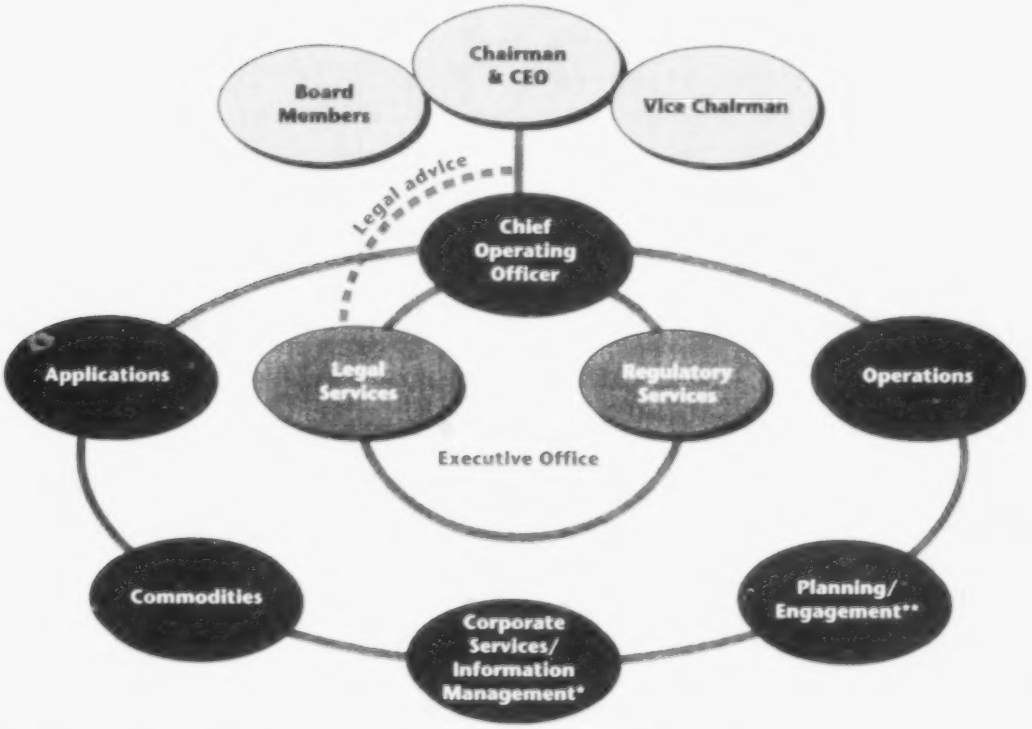


Kenneth W. Vollman
Chairman

Organizational Information

The Board is structured into five business units, reflecting major areas of responsibility: Applications; Commodities; Operations; Corporate Services/Information Management and a new Planning/Engagement unit. In addition, the Executive Office includes specialized services of Legal Services[5] and Regulatory Services. The reporting structure to the Chairman and CEO is as follows:

NEB Organizational Structure



* Effective 01 April 05 we are combining the Corporate Services and Information Management business units. Decisions related to organization title and structure will be finalized in the new fiscal year.

** The new business unit focusing on planning, engagement and regulatory development and policy will become effective 01 April 05. The operating structure and unit title will be finalized in the new fiscal year.

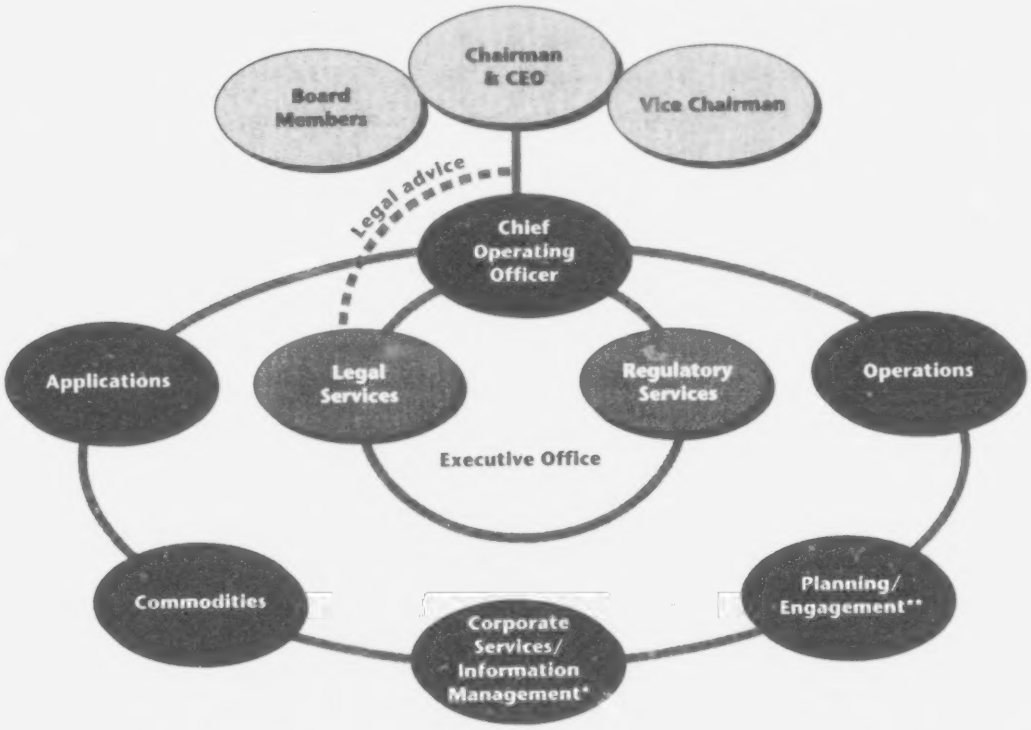
---

5 Legal Services is accountable to the Chairman and Board Members for the provision of legal advice. It is accountable to the Chief Operating Officer for administrative matters.

Organizational Information

The Board is structured into five business units, reflecting major areas of responsibility: Applications; Commodities; Operations; Corporate Services/Information Management and a new Planning/Engagement unit. In addition, the Executive Office includes specialized services of Legal Services[5] and Regulatory Services. The reporting structure to the Chairman and CEO is as follows:

NEB Organizational Structure



* Effective 01 April 05 we are combining the Corporate Services and Information Management business units. Decisions related to organization title and structure will be finalized in the new fiscal year.

** The new business unit focusing on planning, engagement and regulatory development and policy will become effective 01 April 05. The operating structure and unit title will be finalized in the new fiscal year.

---

5 Legal Services is accountable to the Chairman and Board Members for the provision of legal advice. It is accountable to the Chief Operating Officer for administrative matters.

Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents

(million $)	Forecast Spending 2004-2005	**Planned Spending 2005-2006**	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
Energy Regulation and Advice	35.6	**38.3**	36.7	35.5
Budgetary Main Estimates (gross)	35.6	**38.3**	36.7	35.5
Total Main Estimates	35.6	**38.3**	36.7	35.5
Adjustments:				
Supplementary Estimates:				
Funding for the northern gas pipeline project in the Northwest Territories	1.8			
Operating budget carry forward	1.5			
Other:				
TB Vote 15	0.6			
Total Adjustments	*3.9*			
Total Planned Spending	39.5	**38.3**	36.7	35.5

Total Planned Spending	39.5	**38.3**	36.7	35.5
Less: Non-Respendable revenue	40.8	**40.5**	39.0	38.0
Plus: Cost of services received without charge	5.8	**5.9**	5.9	5.8
Net cost of Program	4.5	**3.7**	3.6	3.3

Full Time Equivalents	299.0	**305.6**	305.1	296.6

Table 2: Program by Activity

2005-2006				
	Budgetary			
Program Activity	Program	Gross	Total Main Estimates	Total Planned Spending
Energy Regulation and advice	38.3	38.3	38.3	**38.3**
Total	**38.3**	**38.3**	**38.3**	**38.3**

Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates

2005-2006			
Vote or Statutory Item		**Current Main Estimates**	Previous Main Estimates
30	Program expenditures	**33.3**	30.5
(S)	Contributions to employee benefit plans	**5.0**	5.0
	Total Department or Agency	**38.3**	**35.5**

Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year

2005-2006		
(million $)	Energy Regulation and Advice	**Total**
Total Planned Spending	38.3	**38.3**
Plus: Services Received without Charge		
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	3.8	**3.8**
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	2.0	**2.0**
Worker's compensation, cost recovery audit costs and miscellaneous costs provided by other departments	0.1	**0.1**
	5.9	**5.9**
Less: Non-respendable Revenue	*40.5*	***40.5***
2005-2006 Net cost of Department	**3.7**	**3.7**

Table 5: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

Non-Respendable Revenue

(million $)	Forecast Revenue 2004-2005	**Planned Revenue 2005-2006**	Planned Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008
Energy Regulation and Advice	40.8	**40.5**	39.0	38.0
Total Non-Respendable Revenue	40.8	**40.5**	39.0	38.0

Table 6: Major Regulatory Initiatives

Regulations	Expected Results
Canada Offshore Oil and Gas Installation Manager Regulations; Newfoundland Offshore Oil and Gas Installation Manager Regulations; and *Nova Scotia Offshore Oil and Gas Installation Manager Regulations*	Presently evaluating if the NEB needs to develop these regulations.
Canada Oil and Gas Diving Regulations; Newfoundland Offshore Area Petroleum Diving Regulations; and *Nova Scotia Offshore Area Petroleum Diving Regulations*	Less prescriptive, more goal-oriented regulations for activities in support of oil and gas programs in frontier lands.
Canada Oil and Gas Drilling and Production Regulations; Newfoundland Offshore Area Oil and Gas Drilling and Production Regulations; and *Nova Scotia Offshore Area Oil and Gas Drilling and Production Regulations*	Amalgamation of *Canada Oil and Gas Production and Conservation Regulations and Canada Oil and Gas Drilling Regulations.* Rewrite to a goal oriented style. Updated and streamlined administration.
National Energy Board Cost Recovery Regulations	Modifications to the existing regulations arising from a request from the electricity industry.
National Energy Board Damage Prevention Regulations	Less prescriptive, more goal-oriented regulations for NEB-regulated facilities, to more effectively address safety in the proximity of pipelines. Will replace the *National Energy Board Pipeline Crossings Regulations, Parts I and II.*

Regulations	Expected Results
National Energy Board Onshore Pipeline Regulations, 1999	Review and modify the existing regulations and guidance notes based on experience gained regarding the effectiveness of the NEB's move towards goal based regulation. Incorporate new provisions pertaining to security, decommissioning, incident reporting and operations and maintenance.
Oil and Gas Occupational Safety and Health Regulations	Updated regulations to conform to the *Canada Occupational Health and Safety Regulations* under the *Canada Labour Code*.
Proposed *National Energy Board Submerged Pipeline Regulations*	Development of goal-oriented regulations governing pipelines that are submerged below a water body. The scope of the proposed *National Energy Board Submerged Pipeline Regulations* will be coordinated with the scope of the *National Energy Board Onshore Pipeline Regulations, 1999*. Development of the regulation will also consider requirements for possible promulgation under the *Canada Oil and Gas Operations Act* and the Frontier Accord Implementation Acts (Nova Scotia and Newfoundland). Watercourse crossings using conventional open cuts and directional drills will remain subject to the scope of *National Energy Board Onshore Pipeline Regulations, 1999*. The use of installation methods typical for offshore pipelines will likely be used as the criteria to determine the scope of the proposed *National Energy Board Submerged Pipeline Regulations*.

BUDGET DES DÉPENSES

Office national de l'énergie

Budget des dépenses
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2005

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2006-III-14
ISBN 0-660-62788-4

Office national de l'énergie | National Energy Board

Budget des dépenses
2005 - 2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Kenneth W. Vollman
Président
Office national de l'énergie

L'honorable R. John Efford, C.P., député
Ministre
Ressources naturelles

Table des matières

SECTION I – SURVOL **1**

Message du président 2
Renseignements sommaires 4
Plans et priorités du ministère 6

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE **17**

Analyse des activités de programme 18
Objectif stratégique 18
Nom de l'activité de programme : Réglementation et conseils en matière d'énergie 18
But 1 – Les installations et activités réglementées par l'ONÉ sont sûres et sécuritaires, et perçues comme telles. 18
But 2 – Les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement et à respecter les droits des personnes touchées 22
But 3 – Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une plus grande efficience économique. 24
But 4 – L'ONÉ s'acquitte de son mandat tout en favorisant une participation efficace du public. 26
But 5 – Dans l'accomplissement de son mandat, l'ONÉ exerce un bon leadership et assure une gestion efficace des processus en jeu. 29

SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE **34**

Déclaration de la direction 35
Renseignements sur l'organisation 36
Tableau 1 : Dépenses prévues et équivalents temps plein 37
Tableau 2 : Activités de programme 38
Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal 38
Tableau 4 : Coût net pour le ministère pour l'année budgétaire 38
Tableau 5 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles 39
Tableau 6 : Principales initiatives réglementaires 39

SECTION I – SURVOL

Message du président

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités 2005-2006* de l'Office national de l'énergie (l'Office ou l'ONÉ).

L'Office joue un rôle déterminant dans le développement du secteur de l'énergie au Canada en réglementant la construction et l'exploitation des gazoducs, oléoducs et productoducs interprovinciaux et internationaux, ainsi que des lignes internationales de transport d'électricité et lignes interprovinciales désignées de ressort fédéral, de même que les droits et tarifs pipeliniers et les importations et exportations d'énergie. L'Office se soucie de toujours rendre des décisions qui sont conformes à l'intérêt public tant dans l'exercice de ses fonctions de réglementation que du point de vue de la surveillance des approvisionnements énergétiques actuels et futurs, et de l'évolution des besoins d'énergie de la population canadienne.

Dans l'accomplissement de son mandat, l'ONÉ se laisse guider par son plan stratégique qui s'articule autour de buts et d'objectifs bien précis. En prévision de l'entrée en vigueur de changements à la *Loi sur l'Office national de l'énergie*, l'Office a actualisé son plan stratégique de 2005 en modifiant le libellé de sa raison d'être, de sa vision et de ses buts afin d'y inclure expressément la notion de *sûreté*. De plus, l'Office a révisé l'énoncé de sa vision pour y traduire le double concept de *protection* et *habilitation*. Dans le contexte de la réglementation exercée par l'ONÉ, *protéger* et *habiliter* signifient protéger la population canadienne contre les effets négatifs du développement énergétique tout en créant des conditions propices à l'atteinte de résultats désirables jugés conformes à l'intérêt public canadien. Pour tout ce qui concerne la mise en valeur des ressources énergétiques, l'Office s'emploie à promouvoir la sûreté et la sécurité, la protection de l'environnement et le traitement équitable des personnes touchées. L'Office vise à être un chef de file dans la réglementation de l'énergie, qui produit des bienfaits, réagit rapidement à l'évolution des besoins et crée un cadre propice à la compétitivité et à l'innovation au Canada.

Notre plan stratégique de 2005-2008 énonce clairement les six priorités de l'Office.

Conformément à l'initiative de réglementation intelligente lancée par le gouvernement fédéral, l'Office continue à poursuivre deux de ses priorités antérieures, à savoir instaurer *une réglementation axée sur les buts* et insister sur *la coopération et les partenariats*. Un travail considérable a déjà été accompli à ces égards au cours des dernières années, et d'autres mesures sont prévues pendant la période visée par le présent rapport afin de rapprocher davantage l'ONÉ des résultats que le gouvernement fédéral souhaite atteindre dans ces domaines.

Dispenser des *renseignements sur les marchés énergétiques* qui sont valables et opportuns ainsi que favoriser la *participation du public* aux processus de l'Office demeurent des priorités centrales que nous continuerons à poursuivre pendant la période de planification. Ces priorités font partie des activités fondamentales de l'Office à l'égard desquelles nos parties prenantes s'attendent à obtenir des résultats. À cet égard, les

résultats que nous avons atteints jusqu'ici ont été fort bien accueillis et ont contribué de façon mesurable à nous attirer le respect de nos parties prenantes.

Cette année, l'Office se donne comme nouvelle priorité de *rehausser la connaissance et la compréhension du mandat de l'ONÉ*. En novembre 2004, nous avons organisé un atelier, auquel ont participé un large éventail de parties prenantes externes, afin d'en arriver à mieux comprendre les points de vue et les idées des personnes qui sont touchées par la réglementation de l'ONÉ. Le message suivant s'est nettement dégagé de cet atelier : l'ONÉ doit intensifier son effort de sensibilisation pour raffermir la confiance des parties prenantes dans ses processus et les résultats qui en découlent. En outre, nos parties prenantes s'attendent à ce que nous leur fournissions plus d'information sur les résultats obtenus au chapitre de l'environnement et de la sécurité, ainsi que sur les pratiques exemplaires relevées dans l'industrie.

Notre sixième priorité consiste à *accroître notre rendement*. À cet égard, nous continuons à travailler sur plusieurs fronts pour garantir que l'ONÉ livre en temps opportun les résultats de qualité auxquels les Canadiens s'attendent. C'est ainsi que nous centrerons nos efforts sur l'amélioration de la gestion du rendement, sur l'atteinte des normes de service déclarées, sur une définition claire des responsabilités et sur l'achèvement de la mise en place d'un système de gestion de la qualité.

Par l'atteinte des priorités qu'il s'est fixées, l'ONÉ restera bien positionné pour s'acquitter de son rôle de guider le développement du secteur de l'énergie au Canada. Les quelques prochaines années s'annoncent très occupées. Tout en prenant des mesures pour concrétiser les orientations esquissées dans le présent *Rapport sur les plans et les priorités de 2005-2006*, nous accomplirons notre mandat à titre de régie en évaluant des demandes visant des projets de grande envergure, tels que celui du gazoduc Mackenzie de sept milliards de dollars.

Pour conclure, les défis à surmonter sont nombreux, mais je suis convaincu que nous saurons continuer à réaliser notre vision, soit d'être un chef de file respecté dans la réglementation de l'énergie qui protège et habilite dans l'intérêt public canadien.

Renseignements sommaires

L'Office a pour raison d'être de promouvoir la sûreté et la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficience économique dans l'intérêt public canadien[1], en s'en tenant au mandat que le Parlement lui a conféré au chapitre de la réglementation des pipelines, ainsi que de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques.

L'Office national de l'énergie (ONÉ ou Office) est un tribunal de réglementation indépendant créé en 1959. Il rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Ressources naturelles. L'Office est un tribunal d'archives et détient certains des pouvoirs d'une cour supérieure d'archives en ce qui touche la comparution des témoins aux audiences et leur interrogatoire sous serment, la production et l'examen des documents, ainsi que la mise en application de ses ordonnances. Les décisions de réglementation de l'Office et les motifs qui les sous-tendent sont diffusés à titre de documents publics.

La *Loi sur l'Office national de l'énergie* (Loi sur l'ONÉ) définit les principales fonctions de l'ONÉ. Ces fonctions consistent notamment à réglementer les gazoducs, oléoducs et productoducs interprovinciaux et internationaux, les lignes internationales de transport d'électricité et les lignes interprovinciales désignées de ressort fédéral, de même que les exportations de pétrole, de gaz naturel et d'électricité, et les importations de pétrole et de gaz. L'Office exerce aussi des attributions aux termes de la *Loi sur les opérations pétrolières au Canada* (LOPC) et de certaines dispositions de la *Loi fédérale sur les hydrocarbures* (LFH), pour ce qui concerne l'exploration gazière et pétrolière, et d'autres activités menées dans les régions pionnières du Canada qui ne sont pas réglementées par d'autres instances en vertu d'un accord de gestion conjointe fédéral-provincial.

La Loi sur l'ONÉ et la LOPC prescrivent les fonctions réglementaires de l'ONÉ au chapitre de la sécurité publique, de la sûreté et de la protection de l'environnement. En outre, l'ONÉ assure l'application de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (LCÉE) et de la *Loi sur la gestion des ressources de la vallée du Mackenzie* (LGRVM), suivant lesquelles ses attributions en matière d'environnement comprennent trois étapes distinctes : évaluer les effets environnementaux éventuels des projets, suivre et faire appliquer les conditions d'approbation pendant et après la phase de construction, ainsi que surveiller et réglementer les activités de façon continue, y compris la désaffectation des installations. En 2004, le Parlement a adopté un projet de loi qui modifie, entre autres, la Loi sur l'ONÉ. Une fois promulguées, les dispositions modifiées de la Loi sur l'ONÉ feront de la *sûreté* un volet explicite du mandat de l'ONÉ et lui confèreront un pouvoir légal clair de réglementer la sûreté de l'infrastructure pipelinière qui relève de sa compétence. Enfin, le ministre du Travail nomme des inspecteurs de l'Office à titre

---

1 L'intérêt public englobe les intérêts de tous les Canadiens et Canadiennes; il s'agit d'un équilibre des intérêts économiques, environnementaux et sociaux qui change en fonction de l'évolution des valeurs et des préférences de la société. À titre d'organisme de réglementation, l'Office doit évaluer la contribution d'un projet au bien public général, et ses inconvénients éventuels, en peser les diverses conséquences, et rendre une décision.

d'agents de santé et de sécurité aux fins de l'application de la Partie II du *Code canadien du travail* dans le cas des installations qui sont réglementées par l'Office.

Le mandat de l'Office consiste aussi à offrir une expertise technique à l'Office Canada – Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers (OCTHE) et à l'Office Canada – Nouvelle-Écosse des hydrocarbures extracôtiers (OCNHE), ainsi qu'à Ressources naturelles Canada (RNCan) et à Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC). L'Office peut, de son propre chef, tenir des enquêtes et mener des études sur des aspects particuliers du secteur énergétique, de même que préparer des rapports à l'intention du Parlement, du gouvernement fédéral et du grand public. Aux termes de la Loi sur l'ONÉ, l'Office doit suivre tous les aspects de l'offre, de la production, de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques qui sont du ressort du gouvernement fédéral. De plus, l'Office prodigue des conseils au ministre des Ressources naturelles, effectue des études et produit des rapports, à la demande du ministre.

On trouvera d'autres informations sur l'Office et ses activités dans son site Web à l'adresse **www.neb-one.gc.ca.**

Ressources financières (en millions de dollars)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
38,3	36,7	35,5

Ressources humaines

2005-2006	2006-2007	2007-2008
305,6 ÉTP[2]	305,1 ÉTP	296,6 ÉTP

Priorités du ministère

	Type	Dépenses prévues (en millions de dollars)		
		2005-2006	2006-2007	2007-2008
Réglementation axée sur les buts	Déjà engagé	1,5	1,5	1,0
Renseignements sur les marchés énergétiques	Continu	1,0	1,0	1,1
Participation du public	Continu	0,5	0,1	0,1
Connaissance et compréhension du mandat de l'ONÉ	Nouveau	0,3	0,3	0,3
Coopération et partenariats	Déjà engagé	0,5	0,5	0,5
Accroissement du rendement	Déjà engagé	3,4	3,4	3,4

2 Équivalents temps plein

Plans et priorités du ministère

La vision de l'Office est d'être un chef de file respecté dans la réglementation de l'énergie qui protège et habilite dans l'intérêt public canadien.

Cadre de fonctionnement

L'ONÉ suit un cycle annuel de planification stratégique. Ce processus formel débute par une analyse des influences externes, y compris les tendances sociétales et économiques. Dans le cadre de cet examen, l'Office invite un groupe représentatif de parties prenantes qui s'intéressent à la réglementation de l'énergie à assister à des rencontres et à lui faire part de leurs points de vue. Cette analyse de l'environnement est suivie de l'élaboration des buts stratégiques à long terme, de la planification des ressources, de l'établissement du budget et des plans de travail, du processus de mesure du rendement et de la production de rapports. Les plans dressés sont adaptables et mis à jour périodiquement durant l'année, selon les besoins.

Au moment de fixer ses priorités pour 2005-2006, l'Office a bien tenu compte des tendances socio-économiques, risques et défis, en constante évolution, qui peuvent influer sur la façon dont il exerce ses responsabilités et produit des résultats dans l'intérêt des Canadiens et Canadiennes. Dans cette optique, nous examinons ci-après un certain nombre de facteurs importants.

Réglementation intelligente

Dans son *Discours du trône 2004*, le gouvernement fédéral a réitéré l'engagement qu'il avait pris en 2002 de mettre en œuvre une stratégie de réglementation intelligente pour « accélérer les réformes dans certains secteurs clés afin de promouvoir la santé et le développement durable, de contribuer à l'innovation et à la croissance économique et de réduire les tracasseries administratives pour les entreprises ». Un volet important du mandat de l'ONÉ consiste à créer les conditions propices au développement d'une infrastructure de transport énergétique efficace au Canada afin d'acheminer l'énergie nécessaire aux consommateurs canadiens et aux marchés d'exportation. Parallèlement à ce rôle d'habilitation, l'Office se doit de protéger l'environnement et la sécurité publique, pour promouvoir la santé de la population et la durabilité des ressources. Ainsi, dans la mise en pratique de la réglementation intelligente, l'Office doit marier les deux fonctions, protection et habilitation, pour servir l'intérêt public canadien. Concrètement, l'approche que l'Office suivra au cours de la période de planification portera principalement sur deux fronts : poursuivre l'élaboration de règlements axés sur les buts et établir une coopération et des partenariats efficaces avec d'autres organismes.

Suivant le principe de la réglementation axée sur les buts, les dispositions réglementaires énoncent les effets ou les résultats que les sociétés réglementées doivent atteindre, mais laissent à la discrétion de chacune d'elles le choix de la meilleure façon d'y parvenir. L'ONÉ continuera à s'orienter vers une réglementation axée sur les buts à mesure qu'il

revoit et met à jour ses règlements et directives, notamment le *Règlement sur la prévention des dommages*, le *Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières au Canada*, le *Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz au Canada* et le projet de *Règlement sur les pipelines immergés*.

Une autre priorité de l'Office consiste à nouer des partenariats avec d'autres organismes de réglementation, lorsqu'il est possible de le faire, afin d'améliorer les processus et d'assurer un examen coordonné des projets de l'industrie. Ces efforts aideront à réduire le fardeau de la réglementation pour les sociétés et permettront d'implanter à temps des installations qui sont nécessaires dans l'intérêt public canadien. À titre d'exemple, l'ONÉ continue à participer avec d'autres régies, agences et organismes responsables des évaluations environnementales à la mise en oeuvre du *Plan de coopération concernant l'évaluation des répercussions environnementales et l'examen réglementaire d'un éventuel projet de gazoduc dans les Territoires du Nord-Ouest (Juin 2002)*. De concert avec le personnel de l'Agence canadienne d'évaluation environnementale, l'ONÉ a commencé à rédiger des lignes directrices conjointes afin de réduire l'incertitude réglementaire entourant les études approfondies et les examens conjoints par des commissions.

Au cours de la période de planification visée par le présent rapport, l'Office restera à l'affût d'autres moyens de concrétiser les objectifs du gouvernement en matière de réglementation intelligente.

Approche fondée sur le risque

La réglementation intelligente suppose aussi l'utilisation d'approches fondées sur le risque dans l'application de la surveillance réglementaire. Ces approches consistent à utiliser toute l'information disponible sur les sociétés réglementées pour décider de la surveillance réglementaire à exercer à l'égard de chacune. Cela pose comme défi la nécessité de concevoir des cadres et des procédures appropriés pour cerner et gérer les risques, de façon à pouvoir prendre les décisions optimales.

Des approches fondées sur le risque seront aussi adoptées pour la prise de décisions internes, y compris les décisions visant à assurer une affectation des ressources qui contribue au maximum au soutien direct et indirect de notre programme de réglementation et de conseils en matière d'énergie.

Capacité technique et linguistique

L'ONÉ fait face aux mêmes défis qu'un grand nombre d'autres ministères gouvernementaux et entreprises du secteur privé en ce qui concerne les facteurs démographiques. Notre personnel technique vieillit et il y a plusieurs retraites à l'horizon, ce qui signifie que nous allons perdre une expertise indispensable au cours des quelques prochaines années. Ce contexte démographique survient au moment même où l'industrie énergétique est en pleine croissance et cherche activement à attirer des personnes possédant les mêmes ensembles de compétences que ceux que nous ciblons. À mesure que se resserrent l'offre et la demande de compétences techniques, l'ONÉ constate qu'il

doit relever le défi de faire concurrence au secteur privé en offrant des salaires et des avantages concurrentiels. Dans le cas de l'ONÉ, le besoin d'attirer et de conserver des employés munis de solides compétences techniques qui peuvent aussi fonctionner efficacement dans les deux langues officielles ajoute à l'ampleur de ce défi. De plus, le changement d'orientation qui s'opère dans l'industrie énergétique nous oblige à prévoir et à obtenir des employés spécialisés qui sont à même de travailler dans des disciplines où nous n'avions pas habituellement à exercer une réglementation par le passé, comme les études géotechniques dans le Nord.

Champs de compétence dans le secteur gazier

Un des enjeux importants sur lesquels il faut se pencher est celui de la compétence à l'égard de l'infrastructure et des produits gaziers. Sur ce plan, la réglementation des gazoducs et installations connexes est régie par la *Loi constitutionnelle*, en vertu de laquelle les questions d'importance nationale sont du ressort du gouvernement fédéral. En termes de compétence, les ouvrages transfrontaliers, tels les pipelines, sont considérés comme étant du ressort du fédéral. Dans de nombreuses situations cependant, la compétence sur les gazoducs n'est pas clairement établie ou la stricte application de la *Loi constitutionnelle* va à l'encontre des réalités pratiques de la structure de l'industrie.

Le manque de clarté entourant le partage des compétences est une cause d'incertitude pour les nouveaux projets d'infrastructure énergétique, de risques pour les promoteurs de ces projets et d'éventuels retards dus à des contestations judiciaires. L'intervention de multiples régies, comme dans le Nord canadien, accroît considérablement la complexité et le coût des examens réglementaires. Le manque de clarté entre les processus exigés par la *Loi sur le pipe-line du Nord* dans le cas d'un projet de gazoduc en Alaska et l'éventuelle participation de l'Office national de l'énergie dans ce dossier constitue un obstacle au raccordement de cette source d'approvisionnement au reste de l'Amérique du Nord. Le gaz naturel liquéfié (GNL) venant d'ailleurs dans le monde pourrait s'ajouter un jour au portefeuille d'approvisionnements énergétiques du Canada, mais cette ressource ne cadre pas parfaitement avec le partage fédéral-provincial-territorial des compétences que prévoit la *Loi constitutionnelle*. En outre, certains réseaux pipeliniers qui ont été construits à l'origine pour fournir un service intraprovincial sont devenus des parties intégrantes du réseau interprovincial de gazoducs et lui font même concurrence dans certains cas. Dans de telles situations, l'existence de plusieurs réseaux à vocation similaire qui sont réglementés sous des régimes différents vient contrecarrer les buts de la réglementation. L'ONÉ est résolu à collaborer avec les gouvernements et les autres régies pour apporter des solutions pratiques à ces problèmes.

Bon nombre de réseaux pipeliniers sont situés presque entièrement dans les limites d'une province, sauf pour un petit tronçon de canalisation qui passe dans la province voisine. Il en résulte une situation où la majeure partie du réseau serait réglementée par une autorité provinciale, tandis qu'une infime portion de celui-ci relèverait de la compétence réglementaire de l'Office. Dans l'optique de l'exploitant, cette situation est source de confusion et parfois même d'inefficacité sur le plan de la réglementation. Il s'agit d'un domaine où l'ONÉ pourrait examiner des moyens de réaliser des gains d'efficience.

Dans sa quête d'énergie à prix raisonnable, l'industrie se tourne vers le gaz naturel liquéfié (GNL) en tant que source d'énergie. À l'heure actuelle, plusieurs demandes visant des installations font l'objet d'un examen par diverses régies fédérales et provinciales. La question de la compétence réglementaire sur le GNL est floue, car il s'agit d'une source d'énergie relativement nouvelle qui est proposée au Canada. Étant donné que diverses régies sont à examiner des propositions concernant le GNL, il serait bon de définir une approche uniforme quant aux normes qui doivent régir la construction et l'exploitation des installations de GNL. L'ONÉ, en collaboration avec la Nouvelle-Écosse, a tenu un atelier à l'intention des organismes de régie partout au Canada pour discuter de questions ayant trait à la sécurité du GNL et à la démarche de réglementation. Ce travail sera utile pour les régies, fédérales et provinciales, qui sont appelées à examiner des projets d'installations de GNL au Canada, ou le seront à l'avenir.

Sensibilisation au rôle de l'ONÉ

Une autre de nos priorités consiste à faire mieux connaître et comprendre le mandat de l'ONÉ. Certaines parties prenantes ont indiqué qu'elles sont incertaines de la portée du rôle de l'ONÉ. En particulier, nos responsabilités à l'égard du cycle de vie complet d'un pipeline ou d'une installation – qui va de la construction à la cessation d'exploitation en passant par l'exploitation et la désaffectation – gagneraient à être mieux comprises. Un autre domaine mal compris est celui de l'élaboration de la politique. Pour combler ces lacunes, l'Office s'attachera davantage à informer ses parties prenantes et tous les Canadiens au sujet du rôle et du mandat de l'ONÉ.

Stratégie efficace d'application de la réglementation

En réponse à la réglementation axée sur les buts, les sociétés pipelinières réglementées se sont dotées de nouveaux systèmes de gestion interne ou ont étoffé ceux qu'elles avaient déjà. L'ONÉ doit reconnaître ce fait et utiliser les systèmes de gestion des sociétés à son avantage. De plus, l'ONÉ doit intégrer toute l'information disponible sur les sociétés réglementées dans ses approches fondées sur le risque afin de promouvoir la prise de décisions équilibrées et conformes à l'intérêt public.

Restructuration des marchés du transport

Une des principales attributions de l'Office consiste à réglementer les droits et tarifs pipeliniers. Dans cette tâche, l'Office doit faire en sorte que les droits exigés des expéditeurs soient équitables et non discriminatoires, tout en assurant que les sociétés pipelinières puissent retirer un rendement équitable de leur investissement. Il importe que les sociétés pipelinières demeurent en bonne santé financière pour pouvoir entretenir et exploiter leurs installations d'une manière efficace et sécuritaire, ainsi que financer les agrandissements nécessaires. Cet aspect de la réglementation soulève de nombreux défis car les pipelines sont des biens à longue vie, dont les coûts, dans bien des cas, sont recouvrés sur des périodes de 25 ans ou plus.

La production de gaz naturel dans l'Ouest canadien a atteint un plateau au cours des dernières années. Cette situation, conjuguée à la construction du réseau d'Alliance

Pipeline Ltd., a créé un climat de concurrence dans le secteur canadien du transport du gaz naturel qui n'existait pas auparavant. Pour certaines des pipelinières plus anciennes, le nouveau contexte n'est pas sans créer des défis, puisque les expéditeurs ont maintenant plus de choix et optent de plus en plus pour des contrats de transport de courte durée. Or, comme le recouvrement des coûts d'immobilisation d'un pipeline s'étale sur une longue période, ce contexte soulève des doutes au sujet de la viabilité continue du cadre de réglementation actuel, qui existe depuis longtemps. Par ailleurs, les producteurs voudraient acheminer les réserves de gaz naturel des régions du Nord jusqu'aux marchés, mais il faut que les pipelinières intéressées soient à même de financer et de construire une infrastructure nouvelle dans de nouveaux environnements.

Contrairement à ce qui se passe dans le secteur du gaz naturel, l'infrastructure d'oléoducs au Canada, avec la hausse de la production à partir des sables bitumineux, est maintenant utilisée à la limite de ses capacités, au point que des agrandissements pourraient être demandés. Dans cet environnement mixte, l'Office doit relever le défi que pose le traitement convenable des investissements de longue date, faits de bonne foi, tout en permettant que des investissements aient lieu dans une infrastructure nouvelle, si cela répond à l'intérêt public.

Marchés de l'énergie

Le marché international du pétrole brut domine actuellement la scène énergétique canadienne. Le cours du pétrole brut West Texas Intermediate a dépassé 55 $US le baril à la fin d'octobre, poussé par la croissance de la demande énergétique mondiale (la plus forte depuis 25 ans) et l'élimination de toute capacité de production de réserve. À ces conditions d'approvisionnement serré se superposaient le risque continu d'interruptions de l'approvisionnement causées par des attaques terroristes ciblant l'infrastructure et les événements politiques internationaux. Cette situation s'est traduite par une plus grande instabilité des prix sur le marché. Au Canada, la production de pétrole brut classique dans le bassin sédimentaire de l'Ouest canadien (BSOC) est en baisse depuis quelque temps : la production de brut léger diminue depuis 1973 et celle du pétrole brut lourd plafonne. Cependant, ce recul de la production de pétrole brut classique sera largement compensé par l'essor de la production à partir des sables bitumineux. On prévoit qu'il faudra rechercher une capacité pipelinière supplémentaire pour assurer l'acheminement de la production canadienne croissante de pétrole vers des marchés nouveaux ou en expansion.

En raison des températures chaudes de cet été, de la stabilisation de l'approvisionnement et du frein mis à la demande par des prix élevés, tout laisse croire que le marché du gaz naturel nord-américain disposera d'un approvisionnement suffisant pour la saison hivernale 2004-2005. L'augmentation des prix du gaz ayant stimulé l'effort de forage, la production canadienne de gaz naturel devrait augmenter légèrement dans les trois prochaines années, et demeurer stable pendant quelques années de plus. La production nord-américaine globale de gaz naturel restera probablement inchangée, ou pourrait même diminuer, et d'autres sources de gaz naturel, telles que le GNL, devront assurer la relève avant la fin de la décennie pour répondre à la demande nord-américaine. À l'heure actuelle, la majeure partie de la production canadienne de gaz provient de ressources classiques du BSOC. Le gaz de houille, aussi appelé méthane de gisements houillers, et

d'autres sources non classiques, comme le gaz de réservoir étanche, sont en cours d'exploitation et feront une importante contribution à la production canadienne de gaz naturel. À plus long terme, de nouveaux champs gaziers au large de la côte Est (le gisement Deep Panuke, par exemple), les installations pour GNL importé proposées sur la côte Est, la côte Ouest et au Québec, de même que la production des régions pionnières dans le Nord canadien (notamment dans la vallée du Mackenzie) pourraient devenir de nouvelles sources d'approvisionnement.

Le recul des marges de réserve est un enjeu clé sur plusieurs marchés de l'électricité au Canada et suscite des craintes au sujet de la satisfaction future de la demande intérieure d'électricité. Les efforts visant à mieux équilibrer l'offre et la demande d'énergie électrique seront centrés sur l'accroissement de la capacité de production d'énergie classique et renouvelable, l'application de technologies nouvelles et l'amélioration des programmes de gestion de la consommation et d'intervention en matière de puissance. La nécessité d'étoffer l'infrastructure et le prix élevé des combustibles fossiles exerceront des pressions à la hausse sur les prix de l'électricité. Au même moment, l'industrie et les organismes de régie seront confrontés à des défis, tels que l'accent accru sur la fiabilité du réseau de distribution interconnecté, l'importance grandissante des considérations environnementales associées à l'infrastructure et, dans certaines administrations, la restructuration des marchés de l'électricité.

Priorités

Réglementation axée sur les buts

Comme le veut l'initiative de réglementation intelligente, le programme de réglementation de l'ONÉ doit inspirer la confiance, encourager l'innovation et assurer une protection efficace. Des règlements axés sur les buts insistent sur les résultats souhaités, qui sont clairement définis. Ils incitent les sociétés réglementées à recourir à des systèmes de gestion pour atteindre les buts recherchés et maîtriser convenablement les risques, tout en leur laissant une marge de manoeuvre pour s'adapter aux conditions changeantes et aux technologies nouvelles afin d'appliquer les solutions les mieux adaptées à leurs circonstances particulières. À cette fin, l'ONÉ revoit régulièrement ses règlements et processus dans le but d'en rehausser l'efficacité, l'efficience et la transparence, conformément aux attentes du public. L'engagement de l'ONÉ face à la réglementation axée sur les buts durera aussi longtemps que tous les règlements pertinents de son ressort n'auront pas été convertis à cette formule de réglementation.

L'Office approuve les droits et les tarifs applicables aux services offerts sur les pipelines qu'il réglemente. La partie IV de la *Loi sur l'Office national de l'énergie* énonce les buts de la réglementation financière. L'Office s'est efforcé d'instaurer un cadre de réglementation financière qui se veut centré sur les résultats, souple et adaptable aux circonstances particulières de chaque société pipelinière en proposant des outils tels que les mécanismes appropriés de règlement des différends et les lignes directrices relatives aux règlements négociés. La démarche de l'Office vers une réglementation financière axée sur les buts reconnaît que les marchés énergétiques se portent mieux dans un

contexte de certitude réglementaire. Ainsi, le cadre réglementaire de l'ONÉ doit favoriser la résolution des problèmes hors du processus d'audience, dans toute la mesure du possible, et viser à ce que les droits et tarifs pipeliniers soient fixés de façon définitive avant le début de la période au cours de laquelle ils s'appliqueront.

L'infrastructure, notamment les pipelines, suit un cycle de vie dont les grandes étapes sont la conception, la construction, l'exploitation, l'entretien et la cessation d'exploitation. Les instruments réglementaires ont tendance à traiter les différentes étapes du cycle de vie de l'infrastructure comme des éléments séparés, ce qui peut avoir des conséquences défavorables du point de vue de l'efficience économique. Actuellement, il se pourrait que des passifs environnementaux ou des passifs de responsabilité civile associés à la construction, l'exploitation, l'entretien et la cessation d'exploitation d'installations réglementées par l'Office ne soient pas couverts financièrement.

Plan pour atteindre la priorité

Depuis plus de cinq ans, l'ONÉ continue avec succès à s'orienter vers une réglementation axée sur les buts. Au cours de la période de planification, il se concentrera sur la refonte de quatre autres règlements en vue de leur promulgation sous la forme de règlements axés sur les buts, notamment : le *Règlement sur la prévention des dommages*, le *Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières au Canada*, le *Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz au Canada* et le *Règlement sur les pipelines immergés*.

En collaboration avec l'industrie, l'ONÉ entamera des démarches dans le but d'établir un cadre pour la détermination de droits et de tarifs pluriannuels et de faire en sorte que les droits exigibles soient fixés avant le début d'un nouvel exercice.

De plus, de concert avec l'industrie et d'autres parties prenantes, l'ONÉ examinera différentes approches réglementaires pour tenir compte des questions essentielles liées au cycle de vie de l'infrastructure.

Indicateurs de rendement

- Pourcentage des règlements nommés de l'ONÉ qui sont diffusés sous la forme de règlements axés sur les buts.
- Degré de satisfaction des expéditeurs et des sociétés pipelinières à l'égard du processus et des délais d'approbation des droits et tarifs.
- L'approche réglementaire tient compte des questions essentielles liées au cycle de vie de l'infrastructure.

Renseignements sur les marchés énergétiques

L'ONÉ a un rôle primordial à jouer auprès de la population canadienne comme source d'information et d'analyses indépendantes sur les marchés énergétiques. Il s'en acquitte par la production périodique de rapports, appelés des Évaluations du marché de l'énergie

(ÉMÉ), qui s'inscrivent dans son mandat de surveiller l'offre d'énergie au Canada et la demande d'énergie canadienne sur le marché intérieur et les marchés d'exportation. De plus, l'Office suit les marchés énergétiques pour s'assurer qu'ils fonctionnent bien et que les consommateurs canadiens peuvent avoir accès à l'énergie de source canadienne à des conditions semblables à celles qui sont offertes aux acheteurs à l'exportation. À l'appui de ce rôle, l'Office publie régulièrement des données sur les importations et les exportations d'énergie.

À l'occasion d'un récent atelier à l'intention des parties prenantes, l'Office a obtenu de la de la rétroaction de la part d'un large éventail d'intervenants du marché de l'énergie de partout au Canada, qui ont exprimé l'avis que l'ONÉ a un rôle de premier plan à jouer du point de vue de la diffusion d'information et qu'il est particulièrement bien placé pour fournir une information objective et impartiale aux décideurs politiques fédéraux et provinciaux.

Plan pour atteindre la priorité

L'ONÉ communique de l'information au public canadien sur les questions liées à l'énergie par le truchement de rapports et de publications, tels que les ÉMÉ, d'ateliers et d'allocutions prononcées par des membres de l'Office et de son personnel. En 2003 et 2004, il a sollicité les commentaires de diverses parties prenantes (notamment de groupes à vocation environnementale, d'organismes publics, d'associations et de membres de l'industrie, de groupes de défense de l'intérêt public, et ainsi de suite) au sujet de l'efficacité de son programme de surveillance des marchés énergétiques et du contenu du programme. L'Office s'est servi de la rétroaction recueillie pour dresser des plans pour l'exercice à venir.

L'ONÉ prendra des mesures pour assurer un meilleur partage de l'information et des connaissances qu'il dégage de ses fonctions de réglementation et de surveillance des marchés.

Indicateurs de rendement

- Rétroaction obtenue sur les ÉMÉ et d'autres produits.
- Les responsables des politiques sont informés sur les enjeux réglementaires, et les questions énergétiques connexes, qui doivent être réglés.

Participation du public

Ces dernières années, on remarque une tendance croissante de la part de la population à vouloir participer à la prise des décisions publiques, à tous les ordres de gouvernement. En étant sensibilisé à la façon dont le public peut et veut prendre part à ses activités et procédés, l'Office est mieux en mesure de proposer des modes de participation efficaces. Depuis quelques années, l'ONÉ ne cesse d'élargir les possibilités offertes au public de participer à la prise des décisions de réglementation en multipliant le nombre

d'assemblées et d'audiences tenues dans les collectivités touchées et en menant de larges consultations sur les nouveaux processus qu'il propose.

L'ONÉ continuera à répondre aux attentes des parties prenantes en améliorant l'information fournie et en offrant plus de souplesse du point de vue des modes de participation. De plus, l'Office intensifiera le dialogue multilatéral pour veiller à ce que les avis de tous les intéressés sur des questions essentielles soient pris en considération.

Plan pour atteindre la priorité

Voici certaines des mesures que l'ONÉ prendra pour rehausser la participation du public : resserrer les rapports avec les principales parties prenantes en engageant leur participation, renouveler le site Internet de l'ONÉ et parfaire les approches en matière de participation du public pour être plus réceptif, pour améliorer le partage de l'information et pour rehausser l'apport des parties prenantes.

Indicateurs de rendement

- Rétroaction des parties prenantes au sujet des processus de l'Office.
- Intensification du dialogue multilatéral.

Connaissance et compréhension du mandat de l'ONÉ

Certaines parties prenantes ont indiqué qu'elles sont incertaines de la portée du rôle de l'ONÉ. En particulier, nos responsabilités à l'égard du cycle de vie complet d'un pipeline ou d'une installation – qui va de la construction à la cessation d'exploitation en passant par l'exploitation et la désaffectation – gagneraient à être mieux comprises.

L'Office publie un rapport annuel et d'autres communications, mais se rend compte qu'il y aurait lieu d'élargir l'éventail de rapports qu'il produit et d'aider les parties prenantes à mieux comprendre son rôle. Plus particulièrement, l'ONÉ recueille une importante somme d'information sur le bilan de sécurité et le rendement environnemental des sociétés qu'il réglemente. En communiquant périodiquement les résultats en matière de sécurité et d'environnement à toutes les parties prenantes, l'ONÉ acquiert la réputation d'un expert en réglementation qui vise à être un chef de file dans les domaines de la sécurité, de la sûreté et de la protection de l'environnement.

L'ONÉ prend l'engagement de continuer à tenir des séances d'information publique préalables aux audiences, des ateliers de sensibilisation et d'information sur la sécurité, de même que des rencontres et des ateliers avec les parties prenantes.

Plan pour atteindre la priorité

Pour faire mieux connaître et comprendre son mandat, l'ONÉ élargira la gamme d'information qu'il communique au public en y incluant les indicateurs de rendement relatifs à l'intégrité des pipelines et à l'environnement. De plus, il continuera à surveiller

la sécurité et à suivre les pratiques exemplaires en matière de protection de l'environnement et d'évaluation des effets environnementaux, et cherchera de nouvelles tribunes pour communiquer et mettre en commun les connaissances acquises.

Indicateurs de rendement

- Meilleure connaissance du mandat de l'ONÉ chez les principales parties prenantes.
- Meilleure communication des connaissances et des pratiques exemplaires dans les domaines de la sécurité et de la sûreté, et de l'environnement.

Coopération et partenariats

Les projets énergétiques intéressent souvent plusieurs administrations et, lorsqu'il y a chevauchement des sphères de compétences, comme pour la demande visant le projet gazier Mackenzie, l'Office est appelé à collaborer avec plusieurs régies pour faire en sorte que l'évaluation environnementale et l'examen des questions réglementaires s'effectuent d'une manière coordonnée et dans les délais opportuns. L'Office a de fréquents contacts avec d'autres régies canadiennes, par l'entremise d'organismes comme l'Association canadienne des membres des tribunaux d'utilité publique (CAMPUT), l'Association canadienne de normalisation (CSA) et le Comité régional d'évaluation environnementale. Ceci lui donne la possibilité d'établir des mécanismes de coordination et de collaboration dans des domaines tels que la sécurité, l'environnement et la fiabilité du service d'électricité, entre autres secteurs. De plus, à l'échelon international, l'Office rencontre périodiquement la Federal Energy Regulatory Commission des États-Unis et la régie nationale mexicaine, la Comisión Reguladora de Energía, pour mettre en commun les expériences en réglementation et l'information sur les marchés énergétiques nord-américains. Ces liens sont d'une valeur incalculable pour l'ONÉ.

L'ONÉ pense que l'élargissement et le renforcement de la coopération et des partenariats avec d'autres organismes ouvriront d'autres possibilités de rationaliser les processus et de mieux utiliser les ressources dans l'accomplissement des mandats collectifs.

Plan pour atteindre la priorité

Grâce à nos rapports continus avec plusieurs parties prenantes externes, des ententes de coopération et(ou) des accords de travail partagé seront mis au point, et ceux-ci préciseront clairement les responsabilités de chacun et les attentes mutuelles sur le plan de la coopération.

Durant l'année à venir, l'ONÉ prévoit diffuser deux ÉMÉ qui seront le fruit d'un travail de collaboration avec des administrations provinciales.

Indicateurs de rendement

- Améliorations apportées aux processus grâce à la coopération établie avec d'autres organismes.

Accroissement du rendement

Nous voulons instaurer à l'ONÉ une culture d'excellence axée sur le rendement. Cette culture s'appuiera sur des attentes relatives aux résultats et des responsabilités clairement définies. Dans cet esprit, l'Office a commencé à implanter un cadre de systèmes de gestion intégrés, inspiré des normes de l'ISO, pour s'aider à mieux utiliser les mesures de rendement, les approches fondées sur le risque et les techniques d'amélioration de la qualité dans le cadre de ses activités quotidiennes. De plus, l'ONÉ prend des mesures pour intégrer davantage ses processus liés aux demandes, aux vérifications et aux inspections, et pour adopter des outils de gestion fondés sur le risque afin de déterminer les installations et les sociétés qui peuvent bénéficier le plus d'une inspection ou d'une vérification.

L'ONÉ fera de la gestion efficace des ressources une partie intégrante de la mise en oeuvre de son programme.

L'ONÉ se doit de préserver et d'accroître sa capacité de fonctionner efficacement dans les deux langues officielles.

Plan pour atteindre la priorité

Les processus doivent être bien coordonnés et doivent assurer la continuité du point de vue de l'échange de connaissances et d'information entre les secteurs d'activité de l'ONÉ. Au cours de la période de planification, l'Office insistera davantage sur la mesure des résultats et mettra en oeuvre plusieurs processus pour établir des critères de rendement pertinents. De plus, l'Office instaurera des normes de service et rendra compte de son rendement au regard de celles-ci, de façon périodique.

Indicateurs de rendement

- Respect des normes de service.
- Le système de gestion de la qualité est opérationnel.

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE

Analyse des activités de programme

Objectif stratégique

Sécurité, sûreté, protection de l'environnement et avantages économiques par la réglementation des pipelines, des lignes de transport d'électricité, ainsi que de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques du ressort de l'ONÉ

Nom de l'activité de programme : Réglementation et conseils en matière d'énergie

Ressources financières : (en millions de dollars)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
38,3	36,7	35,5

Ressources humaines :

2005-2006	2006-2007	2007-2008
305,6 ÉTP	305,1 ÉTP	296,6 ÉTP

L'ONÉ a pour principale activité la réglementation de l'énergie et la prestation de renseignements sur les marchés énergétiques. Les sociétés réglementées par l'Office accroissent la richesse des Canadiens grâce au transport du pétrole, du gaz naturel et des liquides de gaz naturel, ainsi qu'à l'exportation d'hydrocarbures et d'électricité. En sa qualité d'organisme de réglementation, l'Office a pour rôle d'aider à créer un cadre qui favorise ces activités économiques, dans la mesure où elles sont conformes à l'intérêt public.

Pour réaliser l'activité Réglementation et conseils en matière d'énergie, l'Office poursuit les cinq buts dont la description suit.

But 1 – Les installations et activités réglementées par l'ONÉ sont sûres et sécuritaires, et perçues comme telles.

Ressources financières : (en millions de dollars)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
6,2	6,2	6,2

L'engagement de l'ONÉ au chapitre de la sécurité englobe tout le cycle de vie des projets énergétiques qui relèvent de sa compétence. L'Office commence à s'intéresser à la sécurité d'un projet énergétique dès qu'une société dépose une demande de construction et d'exploitation d'un pipeline, d'une usine de traitement ou d'une ligne internationale de

transport d'électricité. Il examine chaque demande sous le rapport de la sécurité pour garantir que la réglementation en matière de sécurité soit respectée à chacune des étapes d'un tel projet ou autre installation.

Durant la construction du projet, les inspecteurs de l'ONÉ veillent à la sécurité en vérifiant si la société se conforme aux règlements et aux conditions d'approbation du projet, et si elle respecte les plans d'intervention d'urgence. Une fois que l'installation est en service, l'Office se préoccupe du maintien de la sécurité, c'est-à-dire de l'application des règlements sur la sécurité au travail, des consignes de sécurité, des exigences en matière d'intégrité et de prévention des dommages, ainsi que des plans d'intervention en cas d'urgence. L'ONÉ s'assure de la sécurité des installations en service en menant des inspections, en faisant enquête sur les incidents et les ruptures, et en effectuant des vérifications des systèmes de gestion.

Une fois proclamées, les dispositions de la *Loi sur la sécurité publique* (projet de loi C-7) modifiant la *Loi sur l'Office national de l'énergie* feront de la *sûreté* un volet explicite du mandat de l'Office. L'ONÉ se servira des renseignements qu'il a recueillis en 2004-2005 grâce à des évaluations portant sur la gestion de la sûreté des pipelines pour élaborer des programmes appropriés de gestion de la sûreté. De plus, l'ONÉ a incorporé la sûreté dans les mesures de rendement concernant la sécurité qu'il appliquera en 2005-2006 afin de refléter l'ajout prévu de cet élément dans son mandat.

Les risques pour la sécurité associés aux installations et aux activités réglementées par l'ONÉ sont maîtrisés par l'application de pratiques judicieuses sur le plan de la conception, de la construction, de l'exploitation et de l'entretien. L'ONÉ joue un rôle déterminant au chapitre de la promotion de la sécurité et de la sûreté en ayant en place un cadre réglementaire, relié aux attentes du public, qui incite les sociétés à maintenir et à améliorer leur rendement du point de vue de la sécurité et de la sûreté. L'Office veille à ce que les sociétés pipelinières cernent et prennent en charge les risques pour la sécurité et la sûreté qui sont associés à la construction et à l'exploitation de leurs installations réglementées.

Mesures de rendement

- Nombre d'accidents mortels par année
- Nombre de ruptures et d'incidents concernant les pipelines par année
- Perceptions du public concernant la sécurité
- Nombre et gravité des infractions à la sûreté

Il a été établi que les buts 1 (sécurité et sûreté) et 2 (protection de l'environnement) sont en réalité des buts horizontaux qui mettent chacun en relief un aspect particulier. Ainsi, les objectifs associés à ces deux buts sont les mêmes et ne seront donc exposés qu'une fois dans le présent rapport. Au cours de la période de planification, l'Office se concentrera sur les objectifs suivants afin d'atteindre ses buts 1 et 2.

Objectifs

Les règlements de l'ONÉ sont axés sur les buts

En se donnant comme priorité de poursuivre l'élaboration de règlements axés sur les buts, l'ONÉ vise à faire en sorte que son cadre de réglementation incite les sociétés réglementées à améliorer sans cesse leur rendement sur le plan de la sécurité et de la protection de l'environnement. Des règlements axés sur les buts insistent sur les résultats souhaités, qui sont clairement définis. Ils amènent les sociétés réglementées à recourir à des systèmes de gestion pour atteindre les buts et maîtriser convenablement les risques, tout en leur laissant une marge de manoeuvre pour concevoir et appliquer les solutions les mieux adaptées à leurs circonstances particulières. Pour avancer vers une réglementation axée sur les buts, l'ONÉ revoit régulièrement ses règlements et processus afin d'en rehausser l'efficacité, l'efficience et la transparence, conformément aux attentes du public.

Pour cette priorité, le résultat prévu est que tous les règlements pertinents administrés par l'ONÉ seront conçus comme des règlements axés sur les buts. L'ONÉ arrêtera un plan exhaustif pour examiner périodiquement tous ses processus et tous les règlements existants ou prévus, et déterminer les changements opportuns à son cadre de réglementation.

Le nouveau *Guide de dépôt de l'ONÉ*, paru en 2004, est un outil de premier plan qui aidera les sociétés à se concentrer sur les principaux aspects concernant la sécurité et la protection de l'environnement, dans la conception du projet comme dans la préparation de la demande soumise à l'Office. Le guide apporte plus de clarté et d'uniformité à la préparation des demandes de projet, ce qui contribue à accélérer leur examen par l'Office.

L'ONÉ continuera à s'orienter vers une réglementation axée sur les buts à mesure qu'il revoit et met à jour ses règlements et directives, ou en crée de nouveaux. Pendant la période, il se concentrera notamment sur les règlements suivants : *Règlement sur la prévention des dommages*, *Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières au Canada*, *Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz au Canada*, *Règlement sur les pipelines immergés*. De plus, l'Office révisera les renseignements que les demandeurs doivent lui soumettre à l'égard de projets dans le secteur de l'électricité. Quand il s'agit de modifier un règlement ou de mettre au point un document d'orientation, l'Office veille à obtenir l'avis des parties prenantes et autres parties intéressées.

L'ONÉ, à titre d'expert en matière de sécurité, d'intégrité et d'environnement, suit les résultats et les pratiques exemplaires et en fait rapport d'une façon périodique

L'ONÉ poursuit les buts complémentaires de la sécurité et de la protection de l'environnement tout au long du cycle de vie des projets qui relèvent de sa compétence. Il évalue chaque demande sous le rapport de la sécurité et des impératifs environnementaux pour garantir que les normes et les règlements pertinents seront respectés à chacune des

étapes du projet. Après l'approbation d'un projet, l'Office effectue des inspections et un suivi pendant la construction et l'exploitation, procède à la vérification des programmes de sécurité et de protection de l'environnement, et fait enquête sur les incidents que les sociétés sont tenues de signaler. Comme un nombre croissant d'installations approchent de la fin de leur vie utile, l'ONÉ sera appelé de plus en plus à s'assurer que la cessation d'exploitation est effectuée suivant les règles de l'art de l'industrie.

Parce que ses responsabilités englobent le cycle de vie complet des installations, l'ONÉ est amené à recueillir une somme importante de renseignements sur le rendement en matière de sécurité et d'environnement des sociétés qu'il réglemente. L'Office dégage de cette information des leçons concrètes concernant les pratiques exemplaires dans les domaines de la sécurité et de l'environnement, qu'il veille à intégrer à ses activités internes.

À titre d'exemple, le système de gestion de l'information sur l'environnement et la sécurité (SGIES) implanté à l'ONÉ vise à garantir l'analyse et le partage de l'information recueillie par le personnel compétent. En outre, l'Office surveille les incidents pipeliniers et communique des avis aux sociétés pour les aider à améliorer leur rendement sur le plan de la sécurité. En 2004, grâce à la diligence continue des exploitants d'installations et à l'application de nouvelles techniques d'inspection des canalisations en service, l'ONÉ a atteint pour la deuxième année de suite son objectif de zéro rupture sur les pipelines relevant de sa compétence.

L'ONÉ influence l'implantation de nouvelles technologies par la sensibilisation de l'industrie au moyen de rencontres, de partenariats, de consultations et de communications. Dans le domaine de la protection civile, l'ONÉ consulte l'industrie et les parties intéressées pour cerner les améliorations possibles, grâce à sa participation aux travaux de l'Association canadienne de normalisation.

En plus de son rapport annuel et d'autres communications, l'Office se rend compte qu'il y aurait lieu d'élargir l'éventail de rapports qu'il produit et d'aider les parties prenantes à mieux comprendre son rôle du point de vue de la protection de l'environnement. À cette fin, il accroîtra la gamme d'information qu'il communique au public en y incluant les indicateurs de rendement relatifs à l'intégrité des pipelines et à l'environnement, continuera à surveiller la sécurité et à suivre les pratiques exemplaires en matière de protection de l'environnement et des évaluations, et cherchera de nouvelles tribunes pour communiquer et mettre en commun les connaissances acquises.

En suivant les résultats obtenus au chapitre de la sécurité et de la protection de l'environnement, et en communiquant périodiquement cette information à toutes les parties prenantes, l'ONÉ rehausse sa réputation d'expert en réglementation soucieux d'être un chef de file dans les domaines de la sécurité, de la sûreté et de la protection de l'environnement.

Des outils et des ressources intégrés sont en place pour la vérification de la conformité en fonction du risque

L'ONÉ a lancé une nouvelle initiative visant à intégrer davantage ses processus liés aux demandes, aux vérifications et aux inspections afin d'optimiser l'utilisation des ressources dans l'accomplissement de son mandat. Le processus intégré de vérification de la conformité incorporera un outil amélioré de priorisation en fonction du risque pour l'exécution des programmes d'inspection et de vérification de l'Office. Cet outil fera en sorte que les inspections et les vérifications ciblent plus particulièrement les installations et les sociétés qui tireront le plus parti d'une inspection ou vérification de la part de l'Office.

En plus du *Guide de dépôt de l'ONÉ*, publié en 2004, l'Office s'est doté d'autres instruments pour travailler avec plus d'efficacité et d'efficience, dont le profil d'un examen environnemental préalable, des procédures concernant les attributions de l'Office en vertu de la *Loi sur les espèces en péril* et l'outil de gestion des risques pour les évaluations environnementales. L'ONÉ procédera à une revue de ces outils afin d'obtenir de la rétroaction sur leur efficacité. De plus, il examinera la possibilité de les adapter dans d'autres domaines qui relèvent de sa compétence, comme le secteur de l'électricité et le Nord (LOPC).

L'Office a commencé à implanter un cadre de systèmes de gestion intégrés, inspiré des normes de l'ISO, qui l'aidera à mieux utiliser les mesures de rendement, les approches fondées sur le risque et les techniques d'amélioration de la qualité. Cela se traduira par plus de clarté et une responsabilisation accrue, et donc de meilleurs services pour les Canadiens.

En bout de ligne, l'ONÉ disposera d'outils et de ressources qui optimisent l'efficacité et l'efficience de la surveillance réglementaire qu'il exerce tout au long du cycle de vie des installations réglementées.

But 2 – Les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement et à respecter les droits des personnes touchées.

Ressources financières : (en millions de dollars)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
5,2	5,2	5,2

Le but 2 exprime le ferme engagement de l'ONÉ envers la protection de l'environnement et le respect des droits des personnes qui sont touchées par la construction et l'exploitation des installations que l'Office réglemente et les activités connexes. L'ONÉ veille à la protection de l'environnement tout au long du cycle de vie d'un projet : il procède à l'évaluation environnementale du projet à l'étape de la demande, inspecte et surveille le projet approuvé durant sa construction et son exploitation, vérifie les

programmes de protection environnementale et socio-économique, fait enquête sur les déversements et les rejets, et s'assure que la cessation d'exploitation des installations est effectuée convenablement afin de protéger l'environnement.

Par les années passées, l'ONÉ s'est bien acquitté de son rôle dans le contexte de réglementation complexe et dynamique où se déroulent les évaluations environnementales. Entre autres défis, il a su piloter des évaluations environnementales qui mettaient en jeu divers champs de compétence et différentes lois (notamment la Loi sur l'ONÉ, la LOPC et la LCÉE nouvellement modifiée), coordonner ses activités avec celles d'autres organismes de réglementation et mener des évaluations environnementales de plus en plus complexes et pointues. Face à cette situation, l'ONÉ a récemment terminé, avant l'échéance fixée, un certain nombre d'initiatives d'orientation visant à améliorer les rapports avec d'autres organismes de réglementation. À terme, ceci débouchera sur des processus mieux coordonnés, plus uniformes et exécutés dans de meilleurs délais.

Dans le cadre du second volet du but 2, c'est-à-dire respecter les droits des personnes touchées, l'ONÉ exige des sociétés réglementées qu'elles consultent les personnes susceptibles d'êtres affectées par les projets envisagés. De plus, il veille à ce que les parties intéressées aient la possibilité de participer à son processus d'audience. Une fois le projet approuvé, l'Office assure un suivi des problèmes soulevés par les propriétaires fonciers et agit au besoin comme médiateur entre les propriétaires et les sociétés pour garantir que les conflits soient réglés.

La construction et l'exploitation des installations relevant de la compétence de l'ONÉ peuvent avoir des conséquences défavorables sur l'environnement et porter atteinte aux droits des personnes touchées. L'ONÉ a en place et améliore quand il le faut des règlements, des politiques, des outils et des procédés qui assurent, de façon efficace et efficiente, que les installations réglementées sont conçues, construites et exploitées d'une manière qui protège l'environnement et que les droits des personnes sont respectés.

Mesures de rendement

- Proportion des conditions relatives à l'environnement qui ont donné les résultats finals souhaités
- Nombre de rejets importants[3] dans l'environnement par année

Objectifs

Les objectifs associés au but 2 sont les mêmes que pour le but 1. Veuillez vous reporter à l'exposé des objectifs du but 1.

---

3 Un rejet important se définit comme le déversement de plus de 100 m^3 d'hydrocarbures liquides.

But 3 – Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une plus grande efficience économique.

Ressources financières : (en millions de dollars)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
11,5	9,9	8,7

L'Office s'efforce de procurer des bienfaits à la population canadienne en favorisant l'efficience économique dans le secteur de l'énergie. Il utilise deux principaux moyens pour atteindre ce but : ses décisions réglementaires et la diffusion d'information sur les marchés énergétiques.

Les sociétés réglementées par l'ONÉ accroissent la richesse des Canadiens grâce au transport du pétrole, du gaz naturel et des liquides de gaz naturel, à l'exportation et à l'importation d'hydrocarbures et d'électricité, ainsi qu'à l'exploration et à la mise en valeur des ressources gazières et pétrolières des régions pionnières. Par ses décisions réglementaires, l'Office vise à favoriser une infrastructure gazière et pétrolière efficace qui répond aux besoins des expéditeurs, tout en veillant à ce que les sociétés énergétiques tirent un rendement équitable de leur investissement. De plus, l'Office garantit que les exportations d'énergie ne se font pas aux dépens des consommateurs d'énergie au Canada en s'assurant que les Canadiens ont accès à l'énergie de source canadienne à des conditions tout au moins aussi favorables que celles qui sont offertes aux acheteurs à l'exportation.

La prestation de renseignements objectifs, exacts et opportuns constitue un des principaux moyens d'accroître l'efficience économique. L'Office est bien placé pour fournir de l'information sur les marchés aux décideurs (p. ex., particuliers, sociétés, politiciens et tribunaux) grâce aux renseignements qu'il recueille au moyen de deux activités importantes. D'abord, l'Office encourage et suscite un dialogue avec tous les segments du secteur de l'énergie dans l'exercice de son rôle de régie et d'organisme quasi judiciaire. Ensuite, l'Office surveille et analyse les marchés énergétiques régionaux, nationaux et internationaux pour en déterminer les effets et les enjeux pour la population canadienne.

Mesures de rendement

- Preuve que les marchés canadiens de l'énergie et du transport par pipeline fonctionnent bien
- Preuve que le public canadien tire parti des conseils et des produits d'information

Au cours de la période de planification, l'Office se concentrera sur les objectifs suivants afin d'atteindre son but 3.

Objectifs

Les Canadiens sont renseignés sur les perspectives de l'offre d'énergie et des marchés énergétiques canadiens, et comprennent les conséquences de leurs choix

Dans le contexte actuel marqué par une grande instabilité des prix de l'énergie, des préoccupations concernant l'amenuisement des approvisionnements et le développement rapide de l'infrastructure, il y a un besoin constant de disposer de renseignements et d'analyses sur les marchés qui sont impartiaux, exacts, exhaustifs et fournis en temps opportun. Les décisions prises dans le domaine de l'énergie ont des conséquences concrètes du point de vue de la sûreté et la sécurité des gens et de l'infrastructure, du rendement financier des particuliers, des entreprises et des économies, ainsi que de la protection de l'environnement. La prestation de renseignements impartiaux et dignes de foi et la promotion du partage des connaissances sont d'importants moyens par lesquels l'ONÉ aide les Canadiens à prendre des décisions optimales dans le secteur de l'énergie.

Les droits et les tarifs pipeliniers sont établis dans les délais opportuns

L'Office approuve les droits et tarifs gouvernant les services offerts sur les pipelines qu'il réglemente. Les marchés énergétiques, comme tous les marchés de produits de base, se portent mieux dans un climat de certitude réglementaire. Un cadre prévisible et stable pour l'établissement des droits et des tarifs peut être bénéfique pour tous les acteurs en présence : expéditeurs, sociétés pipelinières et investisseurs.

Deux grands facteurs peuvent être une source d'incertitude en ce qui concerne les droits. Premièrement, pour diverses raisons, il se peut que des droits et tarifs dûment examinés et approuvés par l'ONÉ ne soient pas établis avant le début d'une nouvelle période d'application. En pareil cas, l'Office doit déterminer les droits provisoires que la société pipelinière pourra percevoir dans l'attente d'une décision sur les droits définitifs.

Deuxièmement, dans le cas de certains pipelines, les droits exigibles sont déterminés de façon annuelle au moyen d'audiences publiques coûteuses ou de longs processus de négociation de règlements. Lorsque le cadre tarifaire d'une société peut être fixé sur une base pluriannuelle, toutes les parties y gagnent non seulement en raison de la prévisibilité et de la stabilité accrues qui en résultent, mais aussi à cause de la réduction des coûts par rapport à ceux que suppose la détermination annuelle des droits. L'Office s'engage à mettre en place un cadre qui amoindrit l'incertitude réglementaire, assure que les droits sont établis dans les délais opportuns et réduit les coûts associés à leur détermination.

Les responsables des politiques sont informés sur les enjeux réglementaires, et les questions énergétiques connexes, qui doivent être réglés

L'ONÉ recueille et analyse de l'information sur les marchés énergétiques canadiens par le truchement de ses processus réglementaires et de la surveillance des marchés. L'Office diffuse actuellement une foule de publications, de rapports statistiques et de discours dans lesquels il aborde divers aspects des marchés liés aux principaux produits énergétiques, y compris le pétrole, le gaz naturel, les liquides de gaz naturel et l'électricité. En outre,

dans le cadre de ses décisions, l'Office se prononce sur les enjeux actuels auxquels sont confrontées les sociétés énergétiques qu'il réglemente. En dépit du manque de clarté au sujet du mandat dévolu à l'ONÉ quant à la prestation de conseils sur la politique énergétique, l'Office a obtenu une rétroaction de la part d'un large éventail d'intervenants du marché de l'énergie de partout au Canada, qui ont exprimé l'avis qu'il a un rôle de premier plan à jouer du point de vue de la diffusion d'information et qu'il est particulièrement bien placé pour fournir une information objective et impartiale aux décideurs politiques fédéraux et provinciaux.

L'approche réglementaire tient compte des questions essentielles liées au cycle de vie de l'infrastructure

L'infrastructure, notamment les pipelines, suit un cycle de vie dont les grandes étapes sont la conception, la construction, l'exploitation, l'entretien et la cessation d'exploitation. Les instruments réglementaires ont tendance à traiter les différentes étapes du cycle de vie de l'infrastructure comme des éléments séparés, ce qui peut avoir des conséquences défavorables du point de vue de l'efficience économique. Une approche plus globale rehausserait l'efficacité du cadre de réglementation.

But 4 – L'ONÉ s'acquitte de son mandat tout en favorisant une participation efficace du public.

Ressources financières : (en millions de dollars)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
2,5	2,5	2,5

Depuis sa création, l'Office offre au public des possibilités de participer à la prise des décisions de réglementation. Au cours des dernières années, cependant, il a élargi l'éventail des possibilités de participation en menant de vastes consultations sur des processus nouveaux, en multipliant le nombre d'assemblées et d'audiences tenues dans les collectivités touchées, ainsi qu'en mettant à la disposition du public une plus large gamme de moyens d'avoir accès aux renseignements sur ses activités. L'accroissement de la participation du public est une tendance qui est manifeste dans les processus décisionnels de tous les ordres de gouvernement.

Une participation efficace des citoyens suppose l'engagement, de la part de toutes les parties prenantes, d'assurer des communications ouvertes, franches et transparentes. Ce sont les parties touchées par les projets envisagés qui risquent de perdre le plus et qui ont besoin que l'ONÉ respecte ses engagements au chapitre de la participation du public.

Il arrive souvent que des parties soient démunies face aux exigences d'une audience. La nature judiciaire des instances de l'Office peut intimider les Canadiens qui n'ont pas l'habitude des tribunaux ou des processus judiciaires. Des initiatives comme la boîte à outils sur les audiences, entre autres moyens, sont conçues pour rendre les audiences plus accessibles et plus simples pour une grande gamme de participants. Ainsi, des processus

simplifiés, des séances d'information, l'accessibilité des documents de réglementation via Internet et l'application d'un mécanisme approprié de règlement des différends sont certains des moyens auxquels l'Office a recours pour atténuer les problèmes sur le plan de la participation.

De plus, l'absence d'aide financière peut décourager des personnes qui souhaiteraient participer à titre d'intervenants à une audience publique de l'ONÉ. Des participants aux audiences, notamment des propriétaires fonciers, ont fait valoir que cette absence d'appui financier les désavantage dans le cadre d'audiences précises, car ils n'ont pas les moyens d'engager des expert techniques ou des avocats pour les représenter ou de prendre des congés non payés afin de pouvoir assister à la procédure.

En offrant aux Canadiens intéressés la possibilité de participer efficacement, l'ONÉ rend ses processus accessibles à une large gamme de parties prenantes. Cela, du reste, enrichit ses délibérations grâce à l'apport d'un vaste éventail de points de vue et d'idées.

Mesures de rendement

- Les parties prenantes participent efficacement aux processus publics de l'Office
- Nombre d'appels qui sont accueillis au motif qu'il y a eu consultation inadéquate du public[4]

Au cours de la période de planification, l'Office se concentrera sur les objectifs suivants afin d'atteindre son but 4.

Objectifs

Raffermir la confiance des parties prenantes à l'égard des processus de l'Office et des résultats en leur offrant de meilleures informations et plus de souplesse sur le plan de la participation

Les attentes de la population vis-à-vis des organismes de régie se sont accrues dans les dernières années et l'ONÉ réagit à cette situation. Nos parties prenantes nous ont dit qu'il nous faut améliorer nos consultations avec elles. Il importe d'améliorer l'information diffusée par l'entremise du site Internet de l'ONÉ et d'activités de sensibilisation, afin de renseigner les Canadiens sur qui nous sommes et ce que nous faisons. En outre, l'Office doit offrir des formules plus souples de participation adaptées aux besoins des parties prenantes. La question de l'aide financière aux participants pourrait nécessiter un suivi.

L'Office étoffe sa capacité interne dans le domaine de la participation du public. En assurant une participation efficace du public, il raffermira chez les parties prenantes le sentiment que leurs droits sont protégés. L'Office a pris plusieurs initiatives en vue de rehausser la confiance à l'égard de ses processus et de leurs résultats.

---

4 Pour les fins de cette mesure, une consultation inadéquate du public est réputée signifier le déni de justice procédurale.

La boîte à outils sur les audiences, destinée à l'usage interne de l'ONÉ, représente une de ces initiatives. Il s'agit d'un cadre de travail qui sert à recenser, élaborer, mettre en pratique et entretenir une variété d'options ou d'outils liés à la participation du public en vue de rehausser l'efficacité et l'efficience des audiences de l'ONÉ. À l'heure actuelle, plusieurs outils sont déjà mis à contribution dans le processus d'audience afin d'engager la participation du public.

Par l'élaboration continue d'outils favorisant une participation efficace, de mécanismes de rétroaction et de processus axés sur l'amélioration continue et l'application de pratiques exemplaires en matière d'audiences publiques, l'Office démontre son souci de rehausser l'efficience et l'efficacité de ses audiences.

Le mécanisme approprié de règlement des différends (MADRD) constitue un autre outil. Le MADRD propose différentes stratégies, en dehors des audiences ou des litiges devant les tribunaux, pour aider les parties à régler leurs différends. Étant de caractère moins formel que le processus d'audience et axé davantage sur la collaboration, le MADRD comprend des options comme la négociation, la médiation et des ateliers. Son but est d'encourager les parties à faire un choix éclairé au sujet de la meilleure façon de résoudre une situation. La recherche et l'expérience enseignent qu'un désaccord pourra être résolu plus facilement si les préoccupations et les désirs sous-jacents sont examinés et bien compris. Lorsque les parties en présence comprennent mutuellement le point de vue de l'autre, elles ont de meilleures chances d'en arriver à une solution qui est bénéfique pour tous.

Le site Internet de l'Office, qui reçoit quelque 400 000 visiteurs chaque année, est le point de contact privilégié avec bon nombre de nos parties prenantes. C'est un outil de communication de première importance pour l'ONÉ et nous devons assurer un haut degré de satisfaction de la part de ses usagers. Le renouveau du site fait partie des besoins actuels, pour garantir que tous les Canadiens peuvent y accéder, qu'il répond aux besoins de nos parties prenantes et qu'il respecte les exigences de l'initiative Gouvernement en direct ainsi que les règles de normalisation des sites Internet en vigueur dans l'administration fédérale.

Insister sur le dialogue multilatéral avec les parties prenantes et l'obtention de leur apport sur les enjeux clés afin d'améliorer les résultats

Les Canadiens s'attendent à ce que les ministères et les organismes qui sont mis en place pour gouverner et réglementer dans l'intérêt public se montrent ouverts, transparents, réceptifs et efficaces, et qu'ils répondent de leurs actes. L'Office se rend compte qu'il doit intensifier le dialogue avec un large éventail de parties prenantes sur des sujets de préoccupation importants. Le recours à une démarche multilatérale, telle qu'un comité consultatif externe, contribuerait à une meilleure compréhension mutuelle de tous les participants et, au bout du compte, permettrait d'améliorer les résultats tout en consolidant les liens et la confiance.

L'intensification du dialogue multilatéral devrait résoudre les préoccupations continues au sujet de l'efficacité des activités mises en oeuvre par l'Office pour favoriser la

participation du public. L'ONÉ tirera profit de la tenue de consultations plus ouvertes, comme le préconise l'initiative de réglementation intelligente du gouvernement fédéral. Les membres de l'Office ont besoin d'obtenir une gamme de points de vue pour pouvoir rendre des décisions qui sont conformes à l'intérêt public. En d'autres termes, il leur faut connaître les avis de toutes les parties susceptibles d'être touchées par un projet, avant de rendre une décision.

Les membres de l'Office disposeront ainsi d'une information de meilleure qualité, tandis que le degré de satisfaction des parties prenantes devrait augmenter grâce à l'amélioration des communications.

L'ONÉ a également pour responsabilité de veiller à ce que les sociétés réglementées consultent convenablement les propriétaires de terrains situés le long de leur emprise. Pour s'acquitter de son mandat à cet égard, il doit s'assurer de la collaboration et des efforts des sociétés réglementées pour ce qui est de la conduite de programmes de consultation valables. Nous devons garantir que toutes les sociétés réglementées consultent convenablement les personnes qui vivent à proximité d'une emprise pipelinière.

But 5 – Dans l'accomplissement de son mandat, l'ONÉ exerce un bon leadership et assure une gestion efficace des processus en jeu.

Ressources financières : (en millions de dollars)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
12,9	12,9	12,9

Le but 5 vise à mettre davantage l'accent sur le leadership et la responsabilisation de la gestion afin de créer et de maintenir une organisation hautement performante qui respecte ses engagements. Il suppose une saine gestion des affaires et la prise de décisions judicieuses. Le travail réalisé sous l'égide du but 5 de l'ONÉ reflète notre engagement envers l'initiative d'amélioration de la gestion lancée par le gouvernement fédéral. En plus d'investir des efforts dans le programme actuel d'amélioration de la gestion, l'Office s'est engagé à être un partenaire actif dans la recherche de moyens d'améliorer ses rapports avec les autres ministères et organismes gouvernementaux, les peuples autochtones, les organisations non gouvernementales et les groupes environnementalistes.

L'évaluation suivie des résultats atteints nous permettra d'apporter des changements continus en réponse aux besoins des parties prenantes internes et externes. Comme suite à une récente revue organisationnelle, nous avons ajusté la structure des rapports hiérarchiques et instauré des postes de chef de groupe, et nous travaillons actuellement à refondre les descriptions de travail des chefs d'équipe, des spécialistes en chef, des chefs de secteur et des membres du personnel administratif. Le cadre de compétences de l'ONÉ a été simplifié et il demeure un élément essentiel du processus d'évaluation du rendement des employés.

Nous continuerons à prendre le pouls des employés au moyen de sondages d'opinion afin de jauger leur degré de satisfaction. Si les résultats indiquent que des correctifs sont nécessaires, des plans seront dressés et exécutés le plus tôt possible pour résoudre les préoccupations mises en lumière. Le forum des chefs est un mécanisme interne qui favorise la formation d'un réseau interne solide pour l'échange d'information et de connaissances. Au cours des derniers mois, nous en avons élargi la vocation pour offrir des possibilités sur le plan du développement des qualités de chef. Nous accordons une attention toute spéciale aux besoins en matière de leadership, notamment par l'élaboration d'un modèle des compétences en leadership et par l'accent mis sur les attentes vis-à-vis de nos chefs.

Des ententes relatives au niveau de service sont en voie d'être conçues tant à l'égard des processus réglementaires que des fonctions de service à l'organisation. Nous allons évaluer notre degré d'efficience en comparant le coût de la réglementation par habitant avec celui d'autres administrations choisies. Grâce à la mise en oeuvre d'un système amélioré de gestion du rendement, nous serons mieux équipés pour relever les lacunes, puis arrêter et appliquer des stratégies afin de les combler.

Les fonctions essentielles de l'ONÉ comprennent ce qui suit, sans y être limitées : traiter les demandes d'exploration et de mise en valeur du pétrole, du gaz, de l'électricité et d'autres produits de base dans les limites de notre mandat; assurer que la construction et l'exploitation des projets approuvés répondent aux impératifs de sécurité, de sûreté, d'efficience économique et de respect de l'environnement; fournir des conseils sur les questions énergétiques et les marchés de l'énergie; soutenir les activités précitées au moyen de ressources financières et humaines, d'installations et de biens, de services de communication, d'une infrastructure de technologie de l'information et de systèmes. Nous avons incorporé dans ces fonctions essentielles la mise en oeuvre des éléments appropriés de l'initiative pangouvernementale de la Fonction moderne de contrôleur, notamment de saines pratiques de gestion des risques et l'intégration de l'information financière et non financière. Environ 81 % des ressources de l'ONÉ sont affectées aux fonctions essentielles.

De plus, nous avons terminé d'inventorier, de représenter sous une forme graphique et de documenter les principaux processus, et ceux-ci seront incorporés aux fonctions essentielles dans les années à venir.

Mesures de rendement

- Preuve que les processus de l'Office sont efficaces et efficients
- Satisfaction des employés
- Coût de la réglementation par habitant

Au cours de la période de planification, l'ONÉ se concentrera sur les objectifs suivants afin d'atteindre son but 5.

Objectifs

Manifester une culture d'excellence axée sur les résultats

La mise en oeuvre du programme doit s'appuyer sur une gestion efficace des ressources humaines et financières, de la technologie de l'information et de l'information, ainsi que de l'apprentissage et du rendement. Les processus liés aux demandes, aux inspections et aux vérifications doivent être bien coordonnés et doivent assurer la continuité du point de vue de l'échange de connaissances et d'information entre les secteurs d'activité de l'ONÉ.

Pour garantir notre succès, les énoncés des responsabilités seront perfectionnés et diffusés largement dans l'organisation. Des investissements seront faits du point de vue de l'apprentissage et du perfectionnement pour appuyer l'atteinte des grands buts de l'organisme employeur.

Nous insisterons davantage sur la mesure des résultats et plusieurs processus seront mis en marche afin d'établir des critères de rendement pertinents à cette fin. Nous examinons les méthodes de travail et y apportons les modifications voulues afin de les rendre plus souples et adaptables.

Garantir que l'ONÉ dispose de la capacité nécessaire pour s'acquitter de son mandat

L'ONÉ continue à insister sur le leadership et la responsabilisation de la gestion afin de créer une organisation hautement performante qui respecte ses engagements. Pour y parvenir, l'Office misera notamment sur un processus amélioré d'évaluation et de gestion du rendement des employés. Ce processus automatisé nous aidera à repérer dans l'organisation les personnes ayant les compétences et les talents requis pour effectuer un travail donné et nous permettra ainsi de réagir plus efficacement à l'évolution des priorités. Par ailleurs, nous serons mieux placés pour réaffecter les ressources en fonction des besoins et, par conséquent, de faire preuve d'une meilleure capacité d'adaptation.

Les besoins de perfectionnement en matière de leadership ont été réévalués dans l'optique de l'organisation et de chaque gestionnaire. Cette démarche s'imposait étant donné qu'une revue des activités antérieures d'apprentissage et de perfectionnement avait révélé une tendance à insister sur le maintien et l'amélioration des compétences techniques, par opposition au perfectionnement des capacités de chef. Nous avons rencontré des ressources externes pour recenser les produits disponibles sur le marché et les organismes chargés de former les chefs de la fonction publique. Une comparaison des dossiers d'apprentissage internes et des produits d'apprentissage a suivi, et nous avons pris l'engagement de faire du perfectionnement en leadership une des grandes priorités de l'ONÉ.

Les politiques, pratiques et technologies ayant trait à la gestion des documents et de l'information seront améliorées afin de mieux soutenir les processus internes et de faire

en sorte que nos systèmes de gestion des documents soient conformes aux exigences du gouvernement.

La mise au point et l'implantation d'un cadre de gestion de la qualité ainsi que la définition des principaux processus fonctionnels et des mesures de rendement connexes aideront les employés à offrir un meilleur service à nos clients d'une manière constante. De plus, cela renforcera l'importance de conserver un historique de l'organisation indiquant clairement les pratiques exemplaires, afin de fournir un point de référence pour de futures initiatives.

L'ONÉ doit conserver et rehausser sa capacité de travailler efficacement dans les deux langues officielles. Conscients de ce besoin, nous allons non seulement conserver, mais aussi accroître notre capacité bilingue dans le cadre de notre plan de relève, afin d'assurer que l'ONÉ puisse fournir des services et des conseils techniques à ses parties prenantes dans la langue de leur choix.

Engager la participation d'autres organismes compétents pour rationaliser les processus et utiliser les ressources d'une manière plus efficace dans l'accomplissement de nos mandats collectifs

Dans le cadre de nos rapports suivis avec un certain nombre de parties prenantes externes, y compris des organisations non gouvernementales, des groupes environnementalistes, les peuples autochtones et d'autres ministères et organismes gouvernementaux, des ententes de coopération et(ou) des accords de travail partagé seront mis au point, et ceux-ci préciseront clairement les responsabilités de chacun et les attentes mutuelles sur le plan de la coopération. Ceci facilitera le maintien d'une collaboration continue dans des paramètres mutuellement convenus.

Nous avons pris l'engagement d'évaluer nos processus fonctionnels de façon suivie. Ces évaluations incluront la rétroaction des parties prenantes externes pour garantir que les processus continuent à répondre aux besoins de notre groupe de clients.

Nous allons prévoir les nouveaux enjeux et les demandes à venir, et être mieux préparés à y faire face. Nous y parviendrons en partie grâce à une participation plus efficace du public aux dossiers dont traite l'Office et à l'intensification de nos efforts en vue de faire mieux connaître le mandat de l'ONÉ. Cette orientation va dans le sens d'une priorité de l'Office, à savoir : insister sur l'amélioration des rapports avec les parties prenantes externes par le biais de la coopération et de partenariats.

L'ONÉ dispose d'un système de gestion de la qualité pleinement opérationnel

L'ONÉ continue à appuyer les initiatives liées au programme d'amélioration de la gestion lancé dans la fonction publique fédérale et demeure actif dans plusieurs importants projets de changement visant à créer un gouvernement qui met l'accent sur les citoyens. Nous allons poursuivre les travaux visant à parfaire et implanter un cadre de gestion des risques afin que cet aspect soit abordé d'une manière exhaustive et uniforme dans toute l'organisation. Un autre changement lié aux systèmes consiste dans l'élaboration d'un système de gestion de la qualité, qui nous aidera à évaluer les pratiques de gestion, y

compris sur le plan de la sécurité, de la santé et de l'environnement, en vue d'instaurer une culture d'amélioration continue et de rendre plus rigoureuse la gestion exercée à l'ONÉ.

Nous avons instauré une seule unité de négociation à l'ONÉ et négocié avec succès une nouvelle convention collective. Dans le futur, nous prévoyons collaborer avec l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada pour repérer les possibilités de projets d'élaboration conjointe, c'est-à-dire l'affectation efficace de ressources de l'ONÉ pour le lancement d'initiatives générales qui présentent un intérêt et des avantages mutuels.

Toute les activités précitées peuvent être réalisées grâce à un leadership efficace, à la mise en oeuvre d'un système de gestion de la qualité et à l'utilisation efficace des ressources.

SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE

Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) 2005-2006 de l'Office national de l'énergie.

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenus dans le *Guide pour la préparation de la partie III du budget supplémentaire : Rapports sur les plans et priorités*.

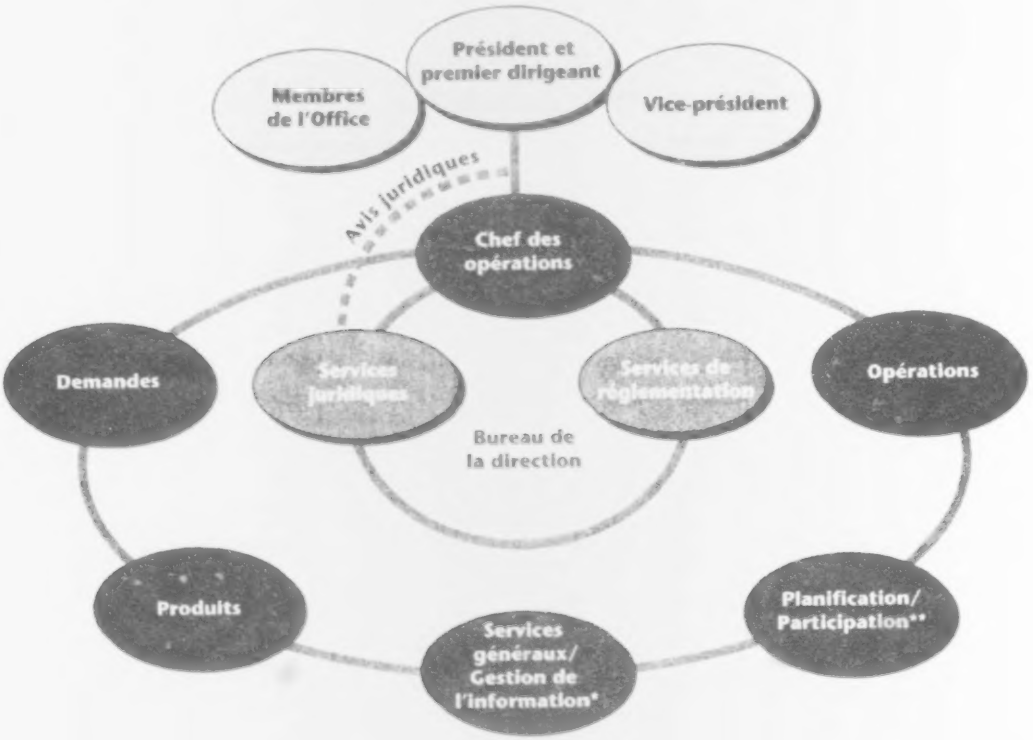
- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les lignes directrices du SCT;
- Il est fondé sur la structure de l'Architecture d'activités de programme qui a été approuvée;
- Il fournit une base de reddition de comptes quant aux résultats obtenus avec les ressources et les autorisations accordées au ministère;
- Il fait état de la situation financière d'après les dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Kenneth W. Vollman
Président

Renseignements sur l'organisation

L'Office est structuré en cinq secteurs qui représentent ses principales sphères de responsabilité : Demandes, Produits, Opérations, Services généraux/Gestion de l'information et Planification/Participation, entièrement nouveau. S'y ajoute le Bureau de la direction, dont les fonctions comprennent la prestation de services spécialisés : Services juridiques[5] et Services de réglementation. L'organigramme qui suit montre la structure des rapports hiérarchiques avec le président et premier dirigeant.

Organigramme de l'ONÉ



* Le 1er avril 2005, les Services généraux et la Gestion de l'information seront regroupés en un seul secteur, dont le nom et la structure seront déterminés au cours du nouvel exercice financier.

** À compter du 1er avril 2005, un nouveau secteur sera chargé de la planification, l'incitation à la participation ainsi que l'élaboration des règlements et la politique. Son nom et sa structure seront déterminés au cours du nouvel exercice financier.

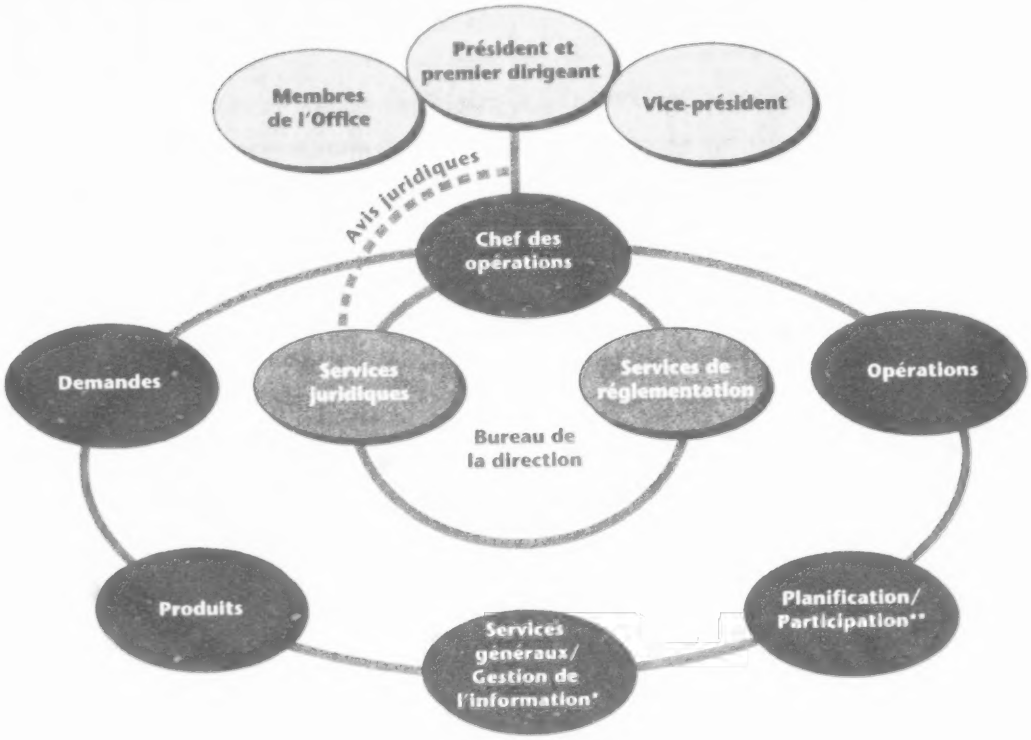
---

5 L'équipe des Services juridiques relève du président et des membres de l'Office pour ce qui est de la prestation d'avis juridiques, mais relève du chef des opérations en ce qui concerne les questions administratives.

Renseignements sur l'organisation

L'Office est structuré en cinq secteurs qui représentent ses principales sphères de responsabilité : Demandes, Produits, Opérations, Services généraux/Gestion de l'information et Planification/Participation, entièrement nouveau. S'y ajoute le Bureau de la direction, dont les fonctions comprennent la prestation de services spécialisés : Services juridiques[5] et Services de réglementation. L'organigramme qui suit montre la structure des rapports hiérarchiques avec le président et premier dirigeant.

Organigramme de l'ONÉ



* Le 1er avril 2005, les Services généraux et la Gestion de l'information seront regroupés en un seul secteur, dont le nom et la structure seront déterminés au cours du nouvel exercice financier.

** À compter du 1er avril 2005, un nouveau secteur sera chargé de la planification, l'incitation à la participation ainsi que l'élaboration des règlements et la politique. Son nom et sa structure seront déterminés au cours du nouvel exercice financier.

---

5 L'équipe des Services juridiques relève du président et des membres de l'Office pour ce qui est de la prestation d'avis juridiques, mais relève du chef des opérations en ce qui concerne les questions administratives.

Tableau 1 : Dépenses prévues et équivalents temps plein

(en millions de dollars)	Prévision des dépenses 2004-2005	**Dépenses prévues 2005-2006**	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
Réglementation et conseils en matière d'énergie	35,6	**38,3**	36,7	35,5
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	35,6	**38,3**	36,7	35,5
Total du Budget principal des dépenses	35,6	**38,3**	36,7	35,5
Rajustements :				
Budget supplémentaire des dépenses :				
Fonds pour le projet de gazoduc du Nord dans les Territoires du Nord-Ouest	1,8			
Report du budget de fonctionnement	1,5			
Autre :				
Crédit 15 du CT	0,6			
Total des rajustements	*3,9*			
Dépenses nettes prévues	39,5	**38,3**	36,7	35,5

Dépenses nettes prévues	39,5	**38,3**	36,7	35,5
Moins : Revenus non disponibles	40,8	**40,5**	39,0	38,0
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	5,8	**5,9**	5,9	5,8
Coût net pour le ministère	4,5	**3,7**	3,6	3,3

Équivalents temps plein	299,0	**305,6**	305,1	296,6

Tableau 2 : Activités de programme

2005-2006				
	Budgétaires			Total des dépenses prévues
Activité de programme	Programme	Dépenses brutes	Total pour le budget principal	
Réglementation et conseils en matière d'énergie	38,3	38,3	38,3	**38,3**
Total	**38,3**	**38,3**	**38,3**	**38,3**

Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal

2005-2006			
Poste voté ou législatif		**Budget principal actuel**	Budget principal précédent
30	Dépenses du programme	**33,3**	30,5
(S)	Contributions aux avantages sociaux des employés	**5,0**	5,0
	Total pour le ministère ou l'organisme	**38,3**	**35,5**

Tableau 4 : Coût net pour le ministère pour l'année budgétaire

2005-2006		
(en millions de dollars)	Réglementation et conseils en matière d'énergie	**Total**
Dépenses nettes prévues	38,3	**38,3**
Plus : Services reçus à titre gracieux		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	3,8	**3,8**
Contributions de l'employeur aux primes des régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (exception faite des fonds renouvelables)	2,0	**2,0**
Indemnisation des victimes d'accidents du travail, coûts liés à la vérification du recouvrement des frais et divers coûts assumés par d'autres ministères	0,1	**0,1**
	5,9	**5,9**
Moins : Revenus non disponibles	*40,5*	*40,5*
Coût net du programme pour 2005-2006	**3,7**	**3,7**

Tableau 5 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Revenus non disponibles

(en millions de dollars)	Prévisions de revenus 2004-2005	**Revenus prévus 2005-2006**	Revenus prévus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008
Réglementation et conseils en matière d'énergie	40,8	**40,5**	39,0	38,0
Total des revenus non disponibles	40,8	**40,5**	39,0	38,0

Tableau 6 : Principales initiatives réglementaires

Instrument de réglementation	Résultats prévus
Projet de *Règlement de l'Office national de l'énergie sur les pipelines immergés*	Conception d'un règlement axé sur les buts gouvernant les pipelines installés en eau profonde. Le champ d'application du projet de *Règlement de l'Office national de l'énergie sur les pipelines immergés* sera harmonisé avec celui du *Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres*. Dans l'élaboration du règlement, il sera également tenu compte de son éventuelle promulgation aux termes de la *Loi sur les opérations pétrolières au Canada* et des lois de mise en oeuvre des accords visant les régions pionnières (Nouvelle-Écosse et Terre-Neuve). Les franchissements de plans d'eau réalisés suivant les méthodes classiques de la tranchée ouverte et du forage dirigé resteront assujettis au *Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres*. L'emploi de méthodes de pose propres à des pipelines extracôtiers sera probablement utilisé comme critère pour déterminer la portée du projet de *Règlement de l'Office national de l'énergie sur les pipelines immergés*.
Règlement concernant les chargés de projets responsables d'installations pétrolières et gazières dans la zone extracôtière au Canada; Règlement concernant les chargés de projets responsables d'installations pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de Terre-Neuve; et *Règlement concernant les chargés de projets responsables d'installations pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse*	L'ONÉ examine actuellement s'il est nécessaire d'élaborer ces règlements.

Instrument de réglementation	Résultats prévus
Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres	Revue et modification du règlement et des notes d'orientation actuels à la lumière de l'expérience acquise par l'ONÉ au sujet de l'efficacité de la transition vers une réglementation axée sur les buts. Ajout de nouvelles dispositions ayant trait à la sécurité, à la cessation d'exploitation, au signalement des incidents ainsi qu'à l'exploitation et l'entretien.
Règlement sur la prévention des dommages de l'Office national de l'énergie	Production d'un règlement moins normatif et davantage axé sur les buts pour mieux traiter de la sécurité dans le voisinage de pipelines réglementés par l'ONÉ. Ce règlement remplacera les *Règlements de l'Office national de l'énergie sur le croisement de pipe-lines, parties I et II*.
Règlement sur la sécurité et la santé au travail (pétrole et gaz)	Mise à jour du règlement pour le rendre conforme au *Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail*, pris aux termes du *Code canadien du travail*.
Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz au Canada; Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz dans la zone extracôtière de Terre-Neuve; et *Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse*	Fusion du *Règlement sur la production et la rationalisation de l'exploitation du pétrole et du gaz au Canada* et du *Règlement concernant le forage des puits de pétrole et de gaz au Canada*. Refonte sous la forme d'un règlement axé sur les buts. Modernisation du règlement et simplification de son administration.
Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie	Modification du règlement en vigueur à la demande du secteur de l'électricité.
Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières au Canada; Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de Terre-Neuve; et *Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse*	Production d'un règlement moins normatif et davantage axé sur les buts à l'appui des programmes d'exploration et de mise en valeur du pétrole et du gaz dans les régions pionnières.